



Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 11 Kota Jambi

Fanny Eldiana Harahap¹, Khairinal Khairinal², Rosmiati Rosmiati³

¹. Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, harahapfanny15@gmail.com

². Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, khairinal@gmail.com

³. Universitas Jambi, Jambi, Indonesia, rosmiati@gmail.com

Corresponding Author: Harahapfanny15@gmail.com

Abstract: *The success of the national education system can be seen in teachers' performance. Teacher performance is basically the performance or work performed by the teacher in carrying out his duties as an educator. Teacher human resources will greatly determine the quality of educational outcomes, because teachers are the parties who have the most direct contact with students in the education or learning process in school education institutions. The aims of the study were to analyze the direct and indirect effects of: 1) the principal's leadership on teachers' work motivation; 2) school culture on teacher work motivation; 3) the principal's leadership on teacher performance; 4) school culture on teacher performance; 5) work motivation on teacher performance; 6) school principal leadership through work motivation on teacher performance; and 6) school culture through work motivation on teacher performance. This research is categorized as explanatory research, namely a study that explains each variable through hypothesis testing. The analytical technique used in this study is a multiple linear regression equation using the SPSS 21.0 tool. for windows. The population in this study were teachers at State Junior High School 11, Jambi City, with a total of 63 people. The results of this study conclude: 1) the principal's leadership has a direct effect on the teacher's work motivation; 2) school culture has a direct effect on teacher motivation; 3) the principal's leadership influences teacher performance; 4) school culture influences teacher performance; 5) work motivation influences teacher performance; 6) the principal's leadership through work motivation influences teacher performance; and 7) school culture through work motivation influences teacher performance.*

Keyword: *Principal Leadership, School Culture, Work Motivation, and Teacher Performance.*

Abstrak: Keberhasilan sistem pendidikan nasional dilihat dari kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau ujuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Sumber daya manusia guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung

dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran dilembaga pendidikan sekolah. Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak: 1) kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru; 2) budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru; 3) kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; 4) budaya sekolah terhadap kinerja guru; 5) motivasi kerja terhadap kinerja guru; 6) kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru; dan 6) budaya sekolah melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelas (*eksplanatory research*) yaitu suatu penelitian yang menjelaskan masing-masing variable melalui pengujian hipotesis. Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah persamaan regresi linear berganda dengan menggunakan alat SPSS 21.0. *for windows*. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 11 Kota Jambi dengan jumlah 63 orang. Hasil penelitian ini menyimpulkan: 1) kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru; 2) budaya sekolah berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru; 3) kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru; 4) budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru; 5) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru; 6) kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru; dan 7) budaya sekolah melalui motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru.

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peranan penting dalam menciptakan sumber daya manusia Indonesia yang berkualitas. Upaya peningkatan kualitas manusia ditujukan untuk mewujudkan kader-kader bangsa yang akan melaksanakan pembangunan di masa mendatang. Kader-kader bangsa yang berkualitas atau dikenal dengan istilah sumber daya manusia inilah yang menentukan keberhasilan pembangunan. Untuk itu, salah satu cara menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas adalah melalui pendidikan.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan pada hakikatnya merupakan usaha memanusiaikan manusia. Keberhasilan dan kegagalan suatu proses pendidikan secara umum dapat dinilai dari outputnya, yaitu orang-orang sebagai produk pendidikan. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas. Semua komponen lain, terutama kurikulum akan “hidup” apabila dilaksanakan oleh guru. Oleh karena itu, dunia pendidikan perlu diperbaiki secara terus-menerus dan berkesinambungan, tidak hanya subyek didiknya, metode pengajaran kurikulum dan segi-segi lain yang mendukung tercapainya maksud dan tujuan pendidikan dan bahkan juga menyangkut kemampuan guru dalam mengajar, karena guru tidak hanya menyampaikan informasi kepada peserta didik, tetapi juga menjadi fasilitator yang bertugas memberikan kemudahan belajar kepada seluruh peserta didik, agar mereka dapat belajar dalam suasana yang menyenangkan, gembira, penuh semangat, tidak cemas, dan berani mengemukakan pendapat secara terbuka (Mulyasa, 2013:53).

Keberhasilan sistem pendidikan nasional dilihat dari kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Sumber daya manusia guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran dilembaga pendidikan sekolah (Iskandar, 2018:11). Tak terkecuali pula pada SMP Negeri 11 Kota Jambi, agar kegiatan proses belajar mengajar yang berlangsung dapat berjalan secara efektif dan efisien, guru diharapkan dapat mengelola kinerja dalam upaya mencapai tujuan secara efektifitas dan efisien.

Kepemimpinan memiliki peranan sangat penting dalam meningkatkan kinerja bagi pegawai agar dapat memberikan hasil kerja yang maksimal. Hingga saat ini kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan (Suwarni, 2011:209). Beberapa hasil penelitian yang dilakukan Firmawati, Yusrizal, dan Usman (2017:167), dan Handayani dan Rasyid (2015:264) telah membuktikan bahwasanya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.

Selain kepala sekolah, adapun faktor berikutnya yang berperan penting dalam peningkatan kinerja guru yaitu budaya sekolah. Hal ini dikemukakan oleh Zamroni (2011:41), yang menyatakan bahwa budaya sekolah mencakup pola nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi-tradisi dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dikembangkan oleh sekolah dalam jangka waktu yang lama dan menjadi pegangan serta diyakini oleh seluruh warga sekolah sehingga mendorong munculnya sikap dan perilaku yang menjadi ciri perilaku warga sekolah.

Faktor berikutnya selain kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah, adapun faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja guru dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yaitu motivasi kerja. Pada dasarnya setiap aktifitas yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya.

Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Hipotesisnya mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan (Maslow dalam Robbins dan Judge, 2015:127), yang menjadi indikator yaitu fisiologi; Keamanan; social; penghargaan serta aktualisasi diri.

Berdasarkan paparan di atas, menarik untuk dikaji lebih jauh mengenai kinerja guru dalam hubungannya dengan aspek-aspek yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan sekolah, budaya sekolah dan kepuasan kerja. Untuk itu, judul diangkat dalam penelitian ini adalah *“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi”*.

Sesuai dengan permasalahan yang diajukan dalam penelitian, maka tujuan dari penelitian ini yaitu “Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja pegawai pada SMP Negeri 11 Kota Jambi.”

METODE

Penelitian ini dilakukan melalui survey dengan menyebarkan angket kepada guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 11 Kota Jambi, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yaitu suatu pendekatan untuk melihat pengaruh antara variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Walaupun uraiannya juga mengandung narasi atau bersifat deskriptif, sebagai penelitian pengaruh, fokusnya terletak pada penjelasan pada pengaruh antar variabel.

Paradigma kuantitatif menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistic. Penelitian ini merupakan penelitian yang menguji kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah sebagai

variabel independen terhadap kinerja guru sebagai variabel dependen, melalui motivasi kerja sebagai variable intervening.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Pertama Negeri 11 Kota Jambi dengan jumlah 63 orang. Adapun teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Sampling Jenuh (Sampling Sensus)*. *Sampling* jenuh menurut Sugiyono (2012:96) adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 63 orang guru. Sedangkan teknik *sampling* dalam penelitian ini melalui *probability sampling. Simple random sampling* (sederhana) yaitu suatu teknik pengambilan sampel yang dilakukan dari populasi secara acak tidak memperhatikan strata yang ada dalam populasi

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelas (*eksplanatory research*) yaitu suatu penelitian yang menjelaskan masing-masing variable melalui pengujian hipotesis. Dimana pengujian ini dilakukan dengan analisis jalur (*path analysis*) yang dilanjutkan dengan uji t dan uji sobel untuk pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu SPSS 21.0. *for windows*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Profil Responden

Profil responden penelitian dikelompokkan dalam tiga kategori yang terdiri dari kelompok usia, pendidikan, dan masa kerja. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan diketahui bahwa responden yang terjaring dalam penelitian ini di dominasi oleh responden pada kelompok usia 36 – 55 tahun. Dimana untuk kelompok atas usia 25 – 35 tahun sebanyak 15,9 persen, kemudian untuk kelompok usia 36 – 45 tahun sebanyak 30,2 persen, kelompok usia 46 – 55 tahun sebanyak 19 persen, dan untuk kelompok usia > 55 tahun sebanyak 15 persen. Kemudian berdasarkan tingkat pendidikan responden yang terjaring dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan minimal yaitu Strata Satu sebanyak 85,7 persen, dan 14,3 persen dengan tingkat pendidikan Strata Dua. Selanjutnya berdasarkan masa kerja responden yang terjaring dalam penelitian ini untuk masa kerja < 7 tahun sebanyak 19 persen, 7 – 14 tahun sebanyak 25,4 persen, 15 – 22 tahun sebanyak 19 persen, 23 – 30 tahun sebanyak 23,8 persen, dan untuk masa kerja > 30 tahun sebanyak 12,7 persen.

Deskripsi Variabel Penelitian

Secara umum jawaban responden terhadap pernyataan yang diajukan pada kuesioner direspon setuju dan sangat setuju pada butir-butir kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru telah berjalan sesuai dengan persepsi responden. Berdasarkan hasil analisis, disajikan pada tabel sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel kepemimpinan kepala sekolah diukur melalui angket yang terdiri dari 27 item pernyataan. Berdasarkan survey yang dilakukan kepemimpinan kepala sekolah termasuk kedalam kategori cukup baik. Dimana yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada SMP Negeri 11 Kota Jambi sangat buruk yaitu sebesar 11,11 persen, yang menyatakan buruk sebesar 17,46 persen, kemudian yang menyatakan cukup baik sebesar 36,51 persen, yang menyatakan baik sebesar 19,51 persen, dan yang menyatakan bahwa sangat baik sebesar 15,63 persen.

b. Budaya Sekolah

Variabel budaya sekolah diukur melalui kuesioner yang terdiri dari 25 item pernyataan. Berdasarkan survey yang dilakukan variable budaya sekolah termasuk kedalam kategori baik. Dimana guru yang menyatakan bahwa budaya sekolah yang ada pada SMP Negeri 11 Kota Jambi sangat buruk yaitu sebesar 9,52 persen, yang menyatakan buruk

sebesar 11,11 persen, kemudian yang menyatakan cukup baik sebesar 23,81 persen, yang menyatakan baik sebesar 33,33 persen, dan yang menyatakan bahwa sangat baik sebesar 22,22 persen.

c. Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja diukur melalui kuesioner yang terdiri dari 26 item pernyataan. Berdasarkan survey yang dilakukan guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi. Hal ini dibuktikan dari hasil sebaran angket yang dilakukan diperoleh hasil bahwasanya sebesar 4,76 persen kategori sangat rendah, 14,29 persen berada pada kategori rendah, kemudian 47,62 persen berada pada kategori cukup tinggi, sebesar 17,46 persen berada pada kategori tinggi, dan sebesar 15,87 persen berada pada kategori sangat tinggi. Dari hasil tersebut maka dapat di simpulkan bahwa motivasi kerja guru pada SMP Negeri 11 Kota jambi, memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru.

d. Kinerja Guru

Variabel kinerja diukur melalui kuesioner yang terdiri dari 25 item pernyataan. Berdasarkan survey yang dilakukan guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi memiliki kinerja yang tinggi. Hal ini dibuktikan dari hasil sebaran angket yang dilakukan diperoleh hasil bahwasanya sebesar 7,94 persen kategori sangat rendah, 15,87 persen berada pada kategori rendah, kemudian 23,81 persen berada pada kategori cukup tinggi, sebesar 38,1 persen berada pada kategori tinggi, dan sebesar 14,29 persen berada pada kategori sangat tinggi. Dari hasil tersebut maka dapat di simpulkan bahwa guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

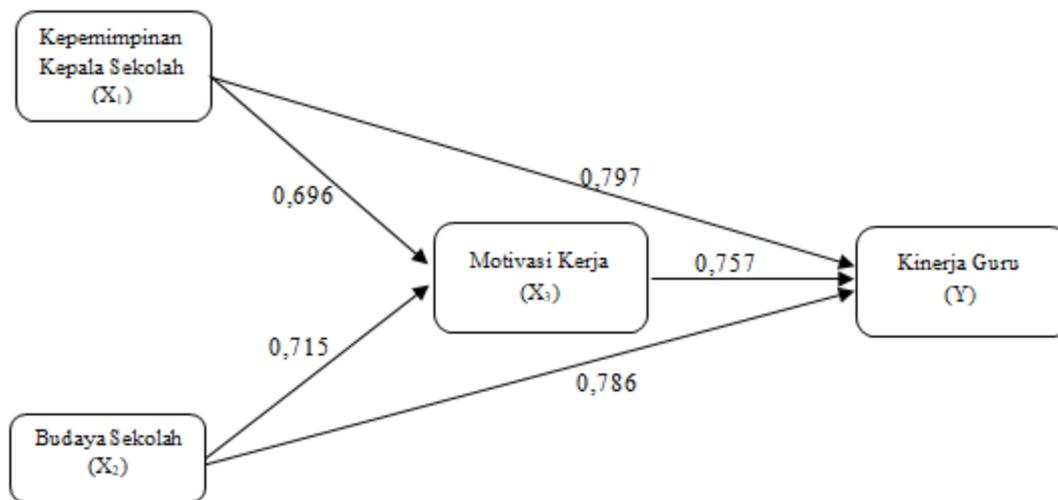
Analisis ini merupakan salah satu pilihan dalam rangka mempelajari ketergantungan sejumlah variabel didalam model. Analisis ini merupakan metode yang baik untuk menerangkan apabila terdapat seperangkat data yang besar untuk dianalisis dan mencari hubungan kausal (Bukit, 2012:154). Pengembangan model analisa jalur harus didasarkan pada hubungan kualitas yang memiliki teori yang kuat. Pengembangan ini bertujuan untuk mengembangkan kausalitas yang ingin di uji dan dinyatakan dalam bentuk persamaan sebelum dibuat analisa jalurnya. Model dirancang berdasarkan konsep dan teori. Berikut ini akan diuraikan pengaruh langsung dan tidak langsung pada penelitian ini.

Tabel 2. Output Analisis Jalur

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std.Error			
X1 – X3	0,684	0,090	0,696	7,571	0,000
X2 – X3	0,783	0,098	0,715	7,999	0,000
X1 – Y	0,753	0,073	0,797	10,298	0,000
X2 – Y	0,827	0,083	0,786	9,922	0,000
X3 – Y	0,728	0,080	0,757	9,051	0,000

Sumber: Data diolah dari output SPSS.

Berdasarkan output analisis jalur di atas, dibuatlah model persamaan struktural seperti gambar berikut:



Gambar 2. Hasil Analisis Jalur

a. Pengaruh Langsung

Analisis pengaruh langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen), dari hasil pengolahan data yang dilakukan, akan diuraikan satu persatu sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh estimasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja sebesar 0,696 dan t_{hitung} sebesar 7,571. Dimana nilai t_{hitung} $7,571 > 2,0003$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja. Sedangkan untuk melihat nilai signifikannya, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Colquitt, LePine dan Wesson (2009:26) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang terkandung dalam model berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja. Demikian juga dengan model keterampilan personal Whattson dan Cameron dalam Luthans (2006:288) yang menyatakan bahwa untuk memotivasi orang lain agar bekerja dengan baik, sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Selanjutnya penelitian ini juga didukung oleh Nasrun (2016:69) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa pimpinan dipandang sebagai seseorang yang memiliki kekuatan karena mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawannya. Selain itu beberapa penelitian lainnya yang dilakukan oleh Eyal & Roth (2011:164), Jones & Glennon (2018:258), Nasrun (2016:63), Ulum, Sarwoko & Yuniarinto (2020:1), dan Nurussalami (2020:1), yang mengemukakan bahwa secara signifikan kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi motivasi kerja guru.

2) Budaya Sekolah Terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh estimasi pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi kerja sebesar 0,715 dan t_{hitung} sebesar 7,999. Dimana nilai t_{hitung} $7,999 > 2,0003$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi kerja. Sedangkan untuk melihat nilai signifikannya, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,000 <$

0.05) maka dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang diajukan dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Masykur, Septuri, & Setiawati (2019:39) yang mengemukakan pentingnya membangun budaya sekolah berkenaan dengan pencapaian tujuan pendidikan dan kinerja sekolah. Dengan adanya pembentukan budaya organisasi yang kuat, dapat mendukung motivasi kerja guru sehingga visi dan misi sekolah akan tercapai dengan efektif dan efisien. Selain itu Murni & Sulasmi (2021:121) mengemukakan bahwa budaya sekolah yang kuat akan mendorong semua warga sekolah untuk berprestasi, sehingga motivasi kerja guru dan semangat bekerja akan tumbuh karena di pacu dan di dorong dengan dukungan budaya yang memiliki daya ungkit yang tinggi.

Kemudian beberapa penelitian lainnya yang dilakukan oleh Uçar & İpek (2019:106), Alvarez (2019:53), dan Zulkarnaen, Supriyati, & Sudiarditha (2020:182), Masykur, Septuri, & Setiawati (2019:38), Murni & Sulasmi (2021:119), yang mengemukakan jika budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja guru. Artinya budaya sekolah yang kuat dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

3) Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh estimasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja sebesar 0,797 dan t_{hitung} sebesar 10,298. Dimana nilai t_{hitung} $10,298 > 2,0003$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Sedangkan untuk melihat nilai signifikannya, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang diajukan dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Liana, Y (2020:1) yang mengemukakan bahwa semakin baik kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan dari organisasi tersebut. Kepemimpinan diharapkan akan menjadi penunjuk arah bagi bawahannya dalam sebuah organisasi yang akan berdampak pada kinerja karyawan.

Selain itu beberapa penelitian lainnya yang dilakukan Parveen., Tran., Kumar., and Shah (2022:349), Lukman, Lian, & Puspitasari (2020:1), Firmawati, Yusrizal, dan Usman (2017:167), Yuhana, Fitria, & Wahidy (2021:126), Suwanto, Subyantoro, & Wahidin (2018:87), dan Handayani dan Rasyid (2015:264) telah membuktikan bahwasanya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.

4) Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh estimasi pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja sebesar 0,786 dan t_{hitung} sebesar 9,922. Dimana nilai t_{hitung} $9,922 > 2,0003$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru. Sedangkan untuk melihat nilai signifikannya, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang diajukan dapat diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2011:376) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia ke arah yang lebih baik. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa guru memiliki kinerja yang baik akan lebih banyak memberikan sumbangan pada

pencapaian tujuan sekolah kearah yang lebih baik. Apabila budaya organisasi baik maka akan menjadi pendorong dalam meningkatkan kinerja guru.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Oktaviani, C (2015) yang mengemukakan bahwa budaya sekolah yaitu keteraturan perilaku, norma-norma yang dianut, nilai-nilai dominan, filosofi, peraturan dan iklim sekolah memiliki peran yang penting dalam peningkatan kinerja guru. Selain itu beberapa penelitian lain yang telah dilakukan sebelumnya juga mengemukakan jika budaya sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Hernita, R., Arafat, Y & Missriani (2020), Marzuki., Murniati., & Yusrizal (2020), Suwanto, F.X., Subyantoro, A., & Wahidin (2018), Martini, T. (2019), Candra, V., Silaban, P., dan Sudirman, A. (2019). Saragi, A.S. (2014), Pratiwi & Negara (2021), Utami & Negara (2021), Dahlan, M., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020), Komar (2020) yang mengemukakan jika budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

5) Motivasi Terhadap Kinerja Guru

Dari hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh estimasi pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 0,757 dan t_{hitung} sebesar 9,051. Dimana nilai t_{hitung} $9,051 > 2,0003$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh motivasi terhadap kinerja guru. Sedangkan untuk melihat nilai signifikannya, diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sesuai hasil perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang diajukan dapat diterima.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Steers (2008:206) yang mengemukakan jika motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung efektivitas kerja, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu. Pemberian motivasi kepada pegawai dapat dilakukan dengan cara memberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk meningkatkan kinerja.

Selain itu hasil kajian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hosan, Komardi, dan Panjaitan (2019:250), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Guru Di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru. Penelitian lainnya yang mengemukakan jika motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai juga diungkapkan oleh Firmawati, Yusrizal, dan Usman (2017:167), Lukman, Lian, & Puspitasari (2020:62), Yuhana, Fitria, & Wahidy (2021:38), Hernita, Arafat & Missriani (2020:1), Suwanto, Subyantoro, & Wahidin (2018:124), Handayani dan Rasyid (2015:264), Martini (2019:17), Candra, Silaban, dan Sudirman (2019:49), dan Saragi (2014:33) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

b. Pengaruh Tidak Langsung

Analisis pengaruh tidak langsung dilakukan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variable endogen melalui variable intervening, atau atau variable yang memediasi variable eksogen terhadap variable endogen. Dari hasil analisis jalur yang dilakukan seperti yang tersajikan pada Gambar 2 di atas, akan diuraikan satu persatu sebagai berikut.

1) Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.

Berdasarkan hasil pengujian sobel test yang dilakukan diperoleh nilai t statistik pengaruh mediasi yaitu sebesar 5,988. Oleh karena nilai t $hitung = 5,988$ lebih besar dari nilai t tabel dengan tingkat signifikan 0,05 yaitu 2,0003, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,526872 signifikan yang berarti bahwa motivasi kerja mampu

memediasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Artinya dengan adanya dukungan motivasi kerja, maka akan semakin meningkatkan kinerja guru.

Dari hasil analisis yang dilakukan pengaruh langsung memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung. Dimana hal ini memiliki makna jika motivasi kerja kurang begitu berperan dalam memediasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Kurang berperannya motivasi kerja sebagai *variable intervening* pada kajian ini, dikarenakan kepemimpinan yang ada pada SMP Negeri 11 Kota Jambi pada dasarnya lebih mengarahkan pada peningkatan kinerja pegawai bukan pada peningkatan motivasi kerja guru. Selain itu kurang berperannya motivasi kerja sebagai *variable intervening*, dikarenakan *variable* motivasi kerja dalam penelitian ini lebih mengarah pada *factor* kebutuhan guru, bukan pada peningkatan kinerja guru itu sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulum, M. B., Sarwoko, E., & Yuniarinto, A. (2020), dimana temuan penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kuat kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah juga mampu meningkatkan motivasi kerja guru, dan motivasi kerja akan berkontribusi pada kinerja guru.

2) Budaya Sekolah Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.

hasil pengujian *sobel test* yang dilakukan diperoleh nilai *t* statistik pengaruh mediasi yaitu sebesar 5,359. Oleh karena nilai *t* hitung = 5,359 lebih besar dari nilai *t* tabel dengan tingkat signifikan 0,05 yaitu 2,0003, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,541255 signifikan yang berarti bahwa motivasi kerja mampu memediasi budaya sekolah terhadap kinerja guru. Artinya dengan adanya dukungan motivasi kerja akan semakin meningkatkan kinerja guru.

Dimana dari hasil analisis yang dilakukan pengaruh tidak langsung memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung. Dimana hal ini memiliki makna jika motivasi kerja berperan dalam memediasi budaya sekolah terhadap kinerja guru. Berperannya motivasi kerja sebagai *variable* yang memediasi budaya sekolah terhadap kinerja guru dikarenakan budaya sekolah sekolah yang dibentuk pada dasarnya mengacu pada keyakinan, persepsi, hubungan, sikap, dan aturan tertulis dan tidak tertulis yang membentuk dan mempengaruhi setiap aspek bagaimana sekolah berfungsi. Dimana hal ini mampu mendorong guru untuk dapat bekerja lebih baik.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulkarnaen, Z., Supriyati, Y., & Sudiarditha, I. K. R (2020) yang mengemukakan bahwa budaya sekolah secara tidak langsung memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Budaya sekolah pada dasarnya akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan serta cara warga sekolah berperilaku (Ansar & Masaong, 2011:187). Selain itu budaya yang baik juga akan mampu menciptakan hubungan *afiliasi* dan *collegial* dengan adanya rasa senang bekerja bersama, saling mendukung, dan merasa dihargai dan disertakan (Christopher R. Wagner, 2006:37).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh secara keseluruhan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: a) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi; b) Budaya sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi; c) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi; d) Budaya sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi; e) Motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 11 Kota Jambi; f) Kepemimpinan kepala sekolah memiliki

pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru; dan g) Budaya sekolah memiliki pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja terhadap kinerja guru.

REFERENSI

- Alvarez, A.L. (2019). Influence of School Culture on Teacher Motivation in Selected International Schools in Bangkok, Thailand. *Journal of Education (Graduate Studies Research)*.
- Anoraga, P. (2012). *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Candra, V., Silaban, P., dan Sudirman, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Sekolah Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru SMP Swasta. *Harmoni Sosial: Jurnal Pendidikan IPS, Volume 6, No. 1*.
- Colquitt, LePine, Wesson. (2009). *Organizational Behaviour: Improving Performance And Commitment in The Workplace*. New York: McGraw-Hill.
- Dahlan, M., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Budaya Sekolah dan Diklat terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research, 1(3)*, 218-225.
- Eyal, O & Roth, G. (2011). Principals' leadership and teachers' motivation Self-determination theory analysis. *Journal of Educational Administration Vol. 49 No. 3*.
- Firmawati, Yusrizal, dan Usman, N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan, Volume 5, No. 3*.
- Handayani, T., dan Rasyid, A.A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Volume 3, No. 2*.
- Hasim, M., Amiruddin, & Nuridayanti. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Di Kabupaten Pangkajene Kepulauan. *Jurnal Media Elektrik, 17(2)*, 65-72.
- Hernita, R., Arafat, Y & Missriani. (2020). The Effect of Work Motivation, School Culture and School Based Management on Teacher's Performance. *Electronic Research Journal of Social Sciences and Humanities, Vol 2: Issue II*.
- Hosan., Komardi, D., dan Panjaitan, H.P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol 7. No. 3*.
- Iskandar, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Sekolah, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru SMK N 4 Padang (Studi Kasus pada SMK N 4 Padang). *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi, Vol. 7, No. 2*.
- Jones, A.R.S & Glennon, S. (2018). Perceptions Matter: The Correlation between Teacher Motivation and Principal Leadership Styles. *Journal of Research in Education, Volume 28, Issue 2*.
- Kemendiknas. (2010). *Nilai-Nilai yang Dikembangkan dalam Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa*.
- Khairinal. (2016). *Menyusun: Proposal, Skripsi, Tesis & Disertasi*. Jambi: Salim Media Indonesia.
- Komar, A. (2020). Peningkatan Kinerja Guru Berbasis Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja Guru. *At-Ta'lim: Jurnal Pendidikan, 6(2)*, 109-117.
- Komariah, A., dan Triatna, C. (2012). *Visionary Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lukman, Lian, B., & Puspitasari, A. (2020). The Influence of Principal's Leadership and Work Motivation toward Teacher's Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT), Vol. 22 No. 1*.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi

- Martini, T. (2019). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan, Motivasi Berprestasi dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, – Vol. 10, No. 1.
- Marzuki., Murniati., & Yusrizal. (2020). The Role of Academic Supervision Variables, School Culture, and Work Motivation on Teacher Performance Senior High School. *Proceedings of the 2nd International Conference on Science, Technology, and Modern Society (ICSTMS)*.
- Masykur, R., Septuri, S., & Setiawati, Y. (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di sekolah dasar ar-raudah bandar lampung. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 9(1), 38-48.
- Mulyasa, E. (2013). *Standar kompetensi dan sertifikasi guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Murni, T., & Sulasmi, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Yayasan Sinar Husni Medan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, 2(3), 119-136.
- Nasrun. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru. *Ilmu Pendidikan, Volume 1 Nomor 2*.
- Ndoen, E., & Manurung, A. S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Balaraja. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(3), 1025-1036.
- Nurussalami, N. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kinerja Guru Pada Sd Negeri Siem Kecamatan Darussalam Aceh Besar. *Bunayya: Jurnal Pendidikan Anak*, 4(1), 1-12.
- Parveen, K., Tran, P.Q.B., Kumar, T., and Shah, A.H. (2022). Impact of Principal Leadership Styles on Teacher Job Performance: An Empirical Investigation. *Frontiers in Education, Volume 7, Article 814159*.
- Pratiwi, N. L. A. M., & Negara, I. G. A. O. (2021). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*, 5(1), 84-90.
- Priansa, D.J dan Somad, R. (2014). *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2011). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Revika Aditama.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saragi, A.S. (2014). Pengaruh Budaya Sekolah, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Binjai. *Jurnal Pendidikan dan Pengawasan, Vol 2 No. 2*.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Suwarni. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Volume 18, Nomor 2*.
- Suwarto, F.X., Subyantoro, A., & Wahidin. (2018). The Effect of School Culture, Motivation, and Principal Leadership on Teacher Performance and Quality of Education (A Case Study of a Junior High School in Tangerang). *International Journal of Computer Networks and Communications Security, VOL. 6, NO. 8*.
- Suwatno dan Priansa, D.J, (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Triatna, C. (2015). *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Uçar, R & İpek, C. (2019). The Relationship between High School Teachers' Perceptions of Organizational Culture and Motivation. *Journal of Education and Training Studies Vol. 7, No. 7*.

- Ulum, M. B., Sarwoko, E., & Yuniarinto, A. (2020). Kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru: peran mediasi motivasi kerja. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(4), 299-307.
- Utami, G. S., & Negara, I. G. A. O. (2021). Kontribusi Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 4(1), 168-178.
- Wagner, C. R. (2006). The School Leader Tool For Assessing and Improving School Culture. *Principal Leadership*. Des. 2006, 7 (4); page 41-44 diperoleh dari <https://eric.ed.gov/?id=EJ767851>
- Wibowo. (2011). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Yuhana, Fitria, H., & Wahidy, A. (2021). The Influence of Principal Leadership and Work Motivation on Teacher Performance. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 565.
- Zulkarnaen, Z., Supriyati, Y., & Sudiarditha, I. K. R. (2020). Pengaruh budaya sekolah, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 175-185.
- Zamroni. (2011). *Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama.