


Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Sekecamatan Kota Juang Kabupaten Bireuen

Mastura^{1*}, Saiful Bahri², Sari Rizki³

^{1,2,3}Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Almuslim, Jl. Almuslim Matangglumpangdua, Kec. Peusangan, Kab.Bireuen, Provinsi Aceh, 24261, Indonesia
E-mail: masturaabnas1972@gmail.com

* Corresponding Author

 <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1668>

ARTICLE INFO

Article history

Received: 30 Juny 2025

Revised: 03 July 2025

Accepted: 09 July 2025

Kata Kunci:

Budaya Organisasi,
Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

Keywords:

Organizational Culture,
Transformational Leadership,
Work Motivation, Teacher Performance



ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Kota Juang, Kabupaten Bireuen. Penelitian kuantitatif ini menggunakan metode survei dengan 192 responden dari 370 guru, dipilih melalui proportional random sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linear berganda. Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan, dengan motivasi kerja sebagai faktor paling dominan. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan budaya organisasi, kepemimpinan inspiratif, dan peningkatan motivasi kerja guru secara terpadu.

This study aims to analyze the influence of organizational culture, transformational leadership of school principals, and work motivation on the performance of public elementary school teachers in Kota Juang Subdistrict, Bireuen Regency. Using a quantitative survey method, 192 teachers were selected from a population of 370 through proportional random sampling. Data were collected via questionnaires and analyzed using multiple linear regression. The results show that all three variables significantly affect teacher performance, both partially and simultaneously, with work motivation being the most dominant factor. These findings highlight the importance of strengthening organizational culture, adopting inspirational leadership, and improving teacher motivation in an integrated manner.



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite: Mastura, et al (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Sekecamatan Kota Juang Kabupaten Bireuen , 4(1) 880-883 <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.1668>

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan sangat ditentukan oleh peran strategis guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Kinerja guru yang maksimal berdampak signifikan terhadap hasil belajar siswa dan mutu sekolah secara keseluruhan. Sebaliknya, kinerja guru yang rendah dapat menimbulkan berbagai masalah dalam penyelenggaraan pendidikan, mulai dari ketidakdisiplinan, lemahnya inovasi pembelajaran, hingga ketidaktertiban administrasi pendidikan (Widiastuti & Agustin, 2022).

Berdasarkan hasil prariset di SD Negeri se-Kecamatan Kota Juang, ditemukan berbagai permasalahan terkait kinerja guru. Rata-rata kehadiran guru memang mencapai 90%, namun masih terdapat guru yang sering terlambat dan rendah partisipasi dalam pengembangan profesional. Inovasi pembelajaran juga masih minim karena mayoritas guru menggunakan metode ceramah konvensional, dan hanya sekitar 30% yang memanfaatkan media berbasis digital. Selain itu, terdapat kendala dalam administrasi pendidikan, seperti keterlambatan penginputan nilai dan pelaporan.

Faktor motivasi kerja guru di wilayah ini pun terhambat oleh rutinitas administratif seperti pengisian ARKAS, e-Rapor, dan laporan Dapodik. Sebagian guru mengaku sekadar menjalankan tugas untuk memenuhi kewajiban formal tanpa motivasi intrinsik yang kuat. Hal ini menunjukkan adanya faktor-faktor penting yang memengaruhi kinerja guru, di antaranya budaya organisasi sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja yang masih lemah.

Budaya organisasi yang kuat akan membentuk nilai-nilai, norma, dan kebiasaan kerja positif yang memengaruhi perilaku kerja guru. Sayangnya, hasil observasi menunjukkan budaya organisasi sekolah di Kecamatan Kota Juang masih belum berkembang optimal. Demikian pula dengan pola kepemimpinan kepala sekolah yang masih dominan bersifat transaksional, lebih fokus pada target administrasi ketimbang pembinaan dan motivasi guru (Milliken et al., 2022), sehingga komitmen profesional guru belum terbangun secara baik.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Kota Juang, baik secara parsial maupun simultan, serta mengidentifikasi faktor paling dominan yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru di wilayah tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan desain kausal untuk menguji hubungan sebab-akibat antara budaya organisasi, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Pendekatan ini dipilih karena mampu menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengukuran numerik dan pengujian statistik secara sistematis dan objektif (Sugiyono, 2021). Penelitian dilakukan di 19 SD Negeri se-Kecamatan Kota Juang, Kabupaten Bireuen, dengan populasi sebanyak 370 guru. Sampel diambil menggunakan teknik proportional random sampling, menghasilkan 192 responden, berdasarkan perhitungan rumus Slovin dengan taraf kesalahan 5%.

Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi Budaya Organisasi (X_1), Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3), sementara variabel terikatnya adalah Kinerja Guru (Y). Data dikumpulkan melalui angket/kuesioner tertutup berbentuk skala Likert 5 poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, yang disusun berdasarkan indikator teoritis masing-masing variabel. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh parsial maupun simultan antar variabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Kota Juang dengan nilai $t_{hitung} = 2,410$ dan signifikansi $0,017 < 0,05$. Temuan ini membuktikan bahwa semakin kuat budaya organisasi di lingkungan sekolah, maka kinerja guru cenderung meningkat. Budaya organisasi yang kuat ditandai dengan nilai-nilai, norma, kebiasaan kerja, serta kebersamaan antar warga sekolah yang terinternalisasi dengan baik, sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman, saling mendukung, dan produktif.

Fenomena di lapangan memperlihatkan bahwa sebagian sekolah masih memiliki budaya organisasi yang lemah. Misalnya, hasil prariset menunjukkan hanya 6 dari 10 guru yang dapat menyebutkan visi sekolah, rapat lebih sering membahas administrasi daripada diskusi pembelajaran, dan interaksi guru di grup WhatsApp hanya sebatas formalitas. Hal ini sejalan dengan konsep toxic silence yang diungkap Milliken et al. (2022:31), di mana komunikasi organisasi minim dialog kriti dan kolaborasi sejati.

Menurut Robbins & Judge (2021), budaya organisasi yang kuat mampu membangun loyalitas anggota dan memotivasi mereka untuk bekerja optimal. Deal & Peterson (2021) menambahkan bahwa budaya sekolah yang sehat menjadi perekat sosial yang menyatukan guru dalam semangat kerja kolektif. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi instrumen strategis yang tak bisa diabaikan jika ingin meningkatkan kinerja guru.

Beberapa penelitian sebelumnya juga mendukung hasil ini. Studi Sutarto et al. (2021) di sekolah dasar wilayah Jawa Tengah menunjukkan budaya organisasi yang kuat berdampak signifikan terhadap peningkatan kedisiplinan, kolaborasi, dan produktivitas guru. Temuan ini mempertegas bahwa sekolah

perlu membangun nilai-nilai bersama yang tidak sekadar slogan formal di dinding sekolah, melainkan dihidupi dalam praktik harian.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai t hitung = 2,776 dan signifikansi $0,006 < 0,05$. Hasil ini membuktikan bahwa kepala sekolah yang mampu bertindak sebagai pemimpin transformasional akan mendorong peningkatan kinerja guru secara signifikan.

Di lapangan, sebagian besar kepala sekolah di Kecamatan Kota Juang masih menerapkan model kepemimpinan transaksional, ditandai dengan fokus pada target administrasi dan penyelesaian laporan, bukan pengembangan kompetensi guru. Hal ini bertolak belakang dengan empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass & Avolio dalam Laila (2021), yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Observasi terhadap rapat sekolah juga memperlihatkan minimnya sesi motivasi, berbagi praktik baik, atau refleksi keberhasilan. Kepala sekolah jarang memosisikan diri sebagai inspirator, melainkan lebih sebagai administrator teknis. Kondisi ini menjadi penghambat peningkatan komitmen afektif guru, sebagaimana ditegaskan Milliken et al. (2022), bahwa kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam menggerakkan komitmen profesional guru.

Penelitian Fauzi & Suharto (2022) memperkuat temuan ini, bahwa kepala sekolah yang inspiratif meningkatkan loyalitas dan partisipasi guru dalam pengembangan sekolah. Di era Kurikulum Merdeka saat ini, kepala sekolah transformasional menjadi prasyarat utama dalam menumbuhkan iklim pembelajaran yang adaptif dan inovatif.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja merupakan faktor paling dominan dalam penelitian ini dengan nilai t hitung = 4,401 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini konsisten dengan teori Herzberg (Asrori, 2020:79) yang menyatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor motivasional (prestasi, tanggung jawab, peluang berkembang) dan faktor hygiene (gaji, supervisi, lingkungan kerja).

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar guru di Kecamatan Kota Juang menghadapi tantangan administratif yang cukup tinggi, seperti beban entri data ARKAS, e-Rapor, dan Dapodik. Sebanyak 54% guru mengaku hanya mengajar untuk memenuhi kewajiban administratif, sementara motivasi intrinsik cenderung menurun akibat ketidakseimbangan antara beban kerja dan reward.

Fenomena ini sesuai dengan teori *Self-Determination Theory* dari Deci & Ryan (2020), yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar (otonomi, kompetensi, keterhubungan) sangat penting untuk menjaga motivasi intrinsik. Ketika motivasi guru terjebak dalam rutinitas administratif tanpa penguatan moral, reward, atau aktualisasi diri, maka akan muncul efek *crowding out* yang menghambat inovasi pembelajaran.

Penelitian Putri & Yusof (2021) menemukan hal serupa bahwa motivasi kerja guru yang tinggi berbanding lurus dengan kinerja profesionalnya, termasuk dalam hal kedisiplinan, penggunaan metode variatif, dan partisipasi pengembangan diri. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja guru harus berfokus pada penguatan motivasi, baik melalui faktor intrinsik seperti pengakuan prestasi maupun faktor ekstrinsik seperti insentif tepat waktu dan fasilitas kerja yang memadai.

Pengaruh Simultan Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dibuktikan dengan nilai F hitung = 31,206 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus menyentuh aspek budaya organisasi, pola kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja guru secara bersamaan.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,339 menunjukkan bahwa 33,9% kinerja guru dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 66,1% lainnya dipengaruhi faktor lain seperti kompetensi pedagogis, sarana prasarana, supervisi pengawas, dukungan orang tua, dan lingkungan sosial sekolah.

Implikasi hasil ini sangat penting dalam penyusunan kebijakan peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah dasar. Upaya pembenahan hanya di salah satu aspek, misalnya pelatihan motivasi guru

tanpa perbaikan budaya organisasi atau gaya kepemimpinan, tidak akan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Ketiganya harus diintervensi secara terpadu dan berkesinambungan.

SIMPULAN

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru, di mana semakin baik budaya kerja yang tercipta di sekolah, semakin tinggi pula kinerja guru yang ditunjukkan.
2. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja guru. Kepala sekolah yang inspiratif dan memberdayakan mendorong guru untuk bekerja lebih optimal.
3. Motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi lebih disiplin, berkomitmen, dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya.
4. Secara bersama-sama, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Ketiganya saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

REFERENSI

- Anwar, M. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Jakarta: Kencana
- Arifin, Z. (2021). *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi 2017)*. Rineka Cipta
- Asrori, M. (2020). *Manajemen Motivasi Kerja Guru*. Jakarta: Kencana.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2017). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). *Transformational Leadership (2nd ed.)*. New York: Psychology Press.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2021). *Shaping School Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Springer.
- Fauzi, M., & Suharto, E. (2022). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 9(2), 101–112.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2017). *Organizations: Behavior, Structure, Processes (14th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (2017). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Laila, N. (2021). "Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 13(1), 25–34.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2022). "An Exploratory Study of Organizational Silence: Issues that Employees Don't Communicate Upward and Why." *Journal of Management Studies*, 49(2), 145–179.
- Mondy, R. W. (2016). *Human Resource Management (14th ed.)*. New Jersey: Pearson.
- Mulyasa, E. (2020). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2019). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Putri, D. A., & Yusof, N. A. (2021). "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Kependidikan*, 7(3), 210–221.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior (18th ed.)*. New Jersey: Pearson.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership (5th ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto, A. P., Wulandari, D., & Broto, T. A. (2021). "Budaya Organisasi Sekolah dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 3(1), 50–60.
- Syafii, A. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Widiastuti, T., & Agustin, I. (2022). "Kompetensi Profesional Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia*, 7(1), 114–123.