

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH,  
MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU SD**

**THE EFFECT OF THE PRINCIPAL'S LEADERSHIP, MOTIVATION  
WORK, AND SCHOOL CULTURE ON TEACHER PERFORMANCE  
OF ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS**

Dinda Addilla Lubis, Universitas Negeri Medan, 200221, Indonesia  
085260951939, [dindaaddilla@gmail.com](mailto:dindaaddilla@gmail.com)

**Abstrak**

Kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai jika setiap elemen dalam organisasi terintegrasi dengan baik dan mampu menjalankan perannya. Dalam penelitian ini bertujuan mengetahui: (1) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SD, (2) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD, (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SD, (4) pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru SD. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri di Binjai Utara yang berjumlah 753 guru. Hasil analisis data menunjukkan: (1) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, budaya sekolah terhadap kinerja guru dimana kontribusi yang diberikan sebesar 42,2%. (2) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 18,22% (3) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 13,03%, dan (4) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya sekolah efektifitas terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 10,94%.

*Kata Kunci: budaya sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, kinerja guru*

### ***Abstract***

*High employee performance can be achieved if every element in the organization is well integrated and able to carry out its role. This study aims to determine: (1) the influence of principal's leadership, work motivation, and school culture on the performance of elementary school teachers, (2) the influence of principals' leadership on the performance of elementary school teachers, (3) the effect of work motivation on the performance of elementary school teachers, (4) the influence of school culture on the performance of public elementary school teachers. This research is quantitative descriptive. The population in this study were all elementary school teachers in North Binjai, amounting to 753 teachers. The results of data analysis show: (1) there is a positive and significant influence between the principal's leadership, work motivation, school culture on teacher performance where the contribution given is 42.2%. (2) there is a positive and significant influence between the principal's leadership on teacher performance with an effective contribution of 18.22% (3) there is a positive and significant influence between work motivation on teacher performance with an effective contribution of 13.03%, and (4) there is a positive and significant influence between the effectiveness of school culture on teacher performance with an effective contribution of 10.94%.*

*Keywords: school culture, principal leadership, work motivation, teacher performance*

### **PENDAHULUAN**

Salah satu permasalahan Pendidikan yang dihadapi oleh Bangsa Indonesia saat ini ialah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi dan rendah nya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru dalam segi jumlah maupun mutunya.

Adapun indikator suatu bangsa sangat ditentukan oleh tingkat sumber daya manusia, dan indikator sumber daya manusia ditentukan oleh tingkat pendidikan masyarakat. Semakin tinggi

sumber daya manusia, maka semakin baik tingkat pendidikan, begitu pula sebaliknya. Dengan demikian indikator tersebut sangat ditentukan oleh kinerja guru. Kinerja guru merupakan elemen sinergis yang harus dikembangkan untuk menghasilkan tenaga pendidik yang profesional dan mampu melahirkan proses pendidikan yang relevan dengan tuntutan situasi, kondisi dan kebutuhan masyarakat pengguna lulusan. Dengan adanya kinerja guru yang bermutu akan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah.

Menurut pendapat Djohar (2019:3), pendidikan di Indonesia menghadapi tantangan baik substansi maupun penyelenggaraannya serta tantangan ke dalam maupun ke luar. Tantangan substansi lebih terarah kepada mutu pendidikan, sedangkan tantangan penyelenggaraan lebih terarah kepada praktisi pendidikan dan penyelenggaraan sistem pendidikan guru di Indonesia. Oleh sebab itu, Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawab menjalankan amanah, profesi yang diemban, rasa tanggungjawab moral di pundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas di dalam menjalankan tugas keguruan di dalam kelas dan tugas kependidikan di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggung-jawab mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Kinerja guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh menjadi 4 kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional.

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam mengelola proses pembelajaran mulai dari bagaimana seorang menilai pembelajaran sampai pada perbaikan dan pengayaan. Kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru,

disiplin kerja guru dan budaya sekolah harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah merupakan faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru merupakan barometer kualitas layanan pendidikan di suatu penyelenggaraan pendidikan, yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance* (Wirawan, 2018: 5).

Untuk mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan, maka dibutuhkan seorang kepala sekolah yang profesional. Kepala Sekolah dalam organisasi sekolah merupakan pimpinan yang bertanggungjawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Usaha pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan kepala sekolah. Sehubungan dengan itu maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah selaku administrator berfungsi untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di suatu sekolah. Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses mengajar belajar di sekolah (Hadari 2021: 90).

Kepemimpinan dapat diartikan menggunakan beberapa pendekatan antara lain pendekatan sifat, pendekatan tingkah laku, dan pendekatan kontingensi. Syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin agar berhasil dalam memimpin organisasi secara efektif adalah sebagai berikut: a) Mempunyai kecerdasan yang cukup tinggi untuk dapat memikirkan dan mencari penyelesaian setiap persoalan yang timbul secara tepat dan bijaksana b) Mempunyai emosi yang stabil atau tidak mudah terombang-ambing oleh berbagai perubahan suasana serta dapat memisahkan antara persoalan pribadi, persoalan rumah tangga, dengan persoalan organisasi c) Mempunyai kepandaian dalam

menghadapi orang lain dan mampu membuat bawahan merasa betah, senang, dan puas dalam pekerjaan d) Mempunyai keahlian untuk mengorganisasi dan menggerakkan bawahan secara bijaksana dalam mewujudkan tujuan organisasi serta untuk mengetahui dengan tepat kapan dan kepada siapa tanggungjawab dan wewenang akan didelegasikan.

Pada dasarnya motivasi itu dapat bersumber dari diri seseorang atau yang sering dikenal sebagai motivasi internal dan dapat pula bersumber dari luar diri seseorang atau disebut juga motivasi eksternal. Motivasi juga merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja cerdas sesuai yang diharapkan. Manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah dapat memotivasi pegawainya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan polanya masing-masing yang menonjol (Sadiman, 1992). Motivasi yang baik dari atasan atau kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting untuk memberikan dorongan kepada guru, sehingga dengan adanya motivasi yang baik dari Kepala Sekolah maka kinerja guru diharapkan akan meningkat menjadi lebih baik. Mengingat cukup beratnya tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang guru, maka sudah sepantasnya guru mendapatkan banyak hal yang dapat membangkitkan semangat dalam bekerja. Hal ini penting, karena seorang guru akan menghasilkan kinerja yang baik jika memiliki kompetensi yang baik serta memiliki motivasi kerja yang cukup.

Budaya sekolah sering disebut dengan iklim kerja yang menggambarkan suasana hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antardinas merupakan wujud dari lingkungan yang kondusif. Menurut Hasanah(2008:12), budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*) serta kerja sama (*cooperative*). Kondisi yang terjadi atas keempat dimensi budaya sekolah tersebut berpotensi meningkatkan kinerja guru. Apabila budaya sekolah dapat dikembangkan maka efektivitas dan produktivitas sekolah akan meningkat dan peningkatan tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja. Peningkatan

kinerja sekolah sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya yang dikembangkan dalam sekolah tersebut, dimana nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan. Budaya sekolah terbentuk dari eratnya kegiatan akademik dan kesiswaan, kegiatan karya ilmiah yang beragam bagi guru, kegiatan silaturahmi keluarga besar sekolah, karyawisata, studi banding, dan diklat akan memacu guru untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh sinergisnya proses interaksi antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yakni kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah.

Komitmen guru dan disiplin kerja juga tampak masih kurang. Hal ini terlihat masih banyak guru yang datang terlambat dan jam belajar kosong karena guru sedang di luar sekolah. Selain itu budaya sekolah juga relatif masih kurang baik. Hal ini dapat ditunjukkan oleh minat baca guru yang masih rendah, minimnya guru dalam menulis bahan ajar sehingga wawasan wawasan untuk melakukan pembenahan kualitas bahan ajar dan pengayaan metode pendekatan praktis pada proses belajar mengajar di sekolah belum optimal. Budaya sekolah merupakan ciri khas, karakter atau watak, dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas. Oleh sebab itu budaya sekolah yang positif perlu diimplementasikan sehingga produktivitas sekolah akan meningkat dan peningkatan tersebut akan berdampak pada peningkatan mutu sekolah.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa mutu sekolah di SD Binjai utara menjadi sebuah tanggungjawab yang besar bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya. Kinerja guru merupakan barometer kualitas layanan pendidikan di suatu penyelenggaraan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah merupakan faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

Maka dari uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru di SDN 028230 Binjai Utara.

## **BAHAN DAN METODE**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif korelatif, terdapat hubungan variabel-variabel yang ditunjukkan dengan angka koefisien korelasi. Jenis ini dipilih karena penelitian ini bertujuan mengungkap seberapa besar pengaruh ketiga variabel yaitu, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru.

Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat dan tiga variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja guru dinyatakan sebagai Y. Variabel bebas terdiri dari efektifitas kepemimpinan kepala sekolah dinyatakan sebagai X1, motivasi kerja dinyatakan sebagai X2, dan budaya sekolah dinyatakan sebagai X3. Hubungan ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penelitian ini dilaksanakan di 13 SD di Kota Binjai Daerah Binjai Utara. Berdasarkan data yang diperoleh dari Data Pokok Pendidikan (DAPODIK) Kota Binjai diketahui jumlah guru SD di Kota Binjai Utara keseluruhan berjumlah 753 orang. Waktu pelaksanaan penelitian antara bulan Maret sampai bulan awal bulan April 2022.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini mengungkap pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Binjai Utara. Berdasarkan hasil deskriptif data variabel kinerja guru, diperoleh persentase ketercapaian kinerja guru SD Negeri secara keseluruhan di Kota Binjai Utara adalah sebesar 84,16 %, dengan kata lain masih 15,84% yang belum terpenuhi, sedangkan skor rata-rata kinerja guru adalah sebesar 92,576. Dengan demikian hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru

SD Negeri di Kota Binjai Utara memiliki kinerja dengan persentase kategori tinggi lebih banyak.

Dalam penelitian ini diungkapkan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah terhadap kinerja, guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Binjai Utara. Hasil yang diperoleh adalah sebesar 42,2 % (ditunjukkan oleh model regresi), sedangkan sisanya 57,8 % dipengaruhi oleh variabel yang lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika seorang guru didukung dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi serta didukung oleh budaya sekolah yang baik maka 42,2% guru tersebut cenderung memiliki kinerja yang baik dan profesional.

Selanjutnya penelitian ini mengungkap pengaruh kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ), misal analisis korelasi parsial  $X_1$  terhadap  $Y$  menunjukkan ada korelasi antara  $X_1$  dan  $Y$ , dengan harga koefisien  $r$  sebesar 0,288. Artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah, maka kinerja guru akan semakin meningkat. Pengertian sumbangan efektif disini adalah pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru memberikan sumbangan sebesar 18,22% sedangkan sisanya diberikan dua variabel lainnya yaitu motivasi kerja dan budaya sekolah. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik kinerja guru.

Selanjutnya penelitian ini mengungkap pengaruh motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ). Hasil analisis korelasi parsial  $X_2$  terhadap  $Y$  menunjukkan ada korelasi antara  $X_2$  dan  $Y$ , dengan harga koefisien  $r$  sebesar 0,235. Hal ini berarti motivasi kerja perlu ditingkatkan agar kinerja guru akan semakin meningkat. Selain itu sumbangan relatif sebesar 30,88 % dan sumbangan efektif sebesar 13,03%. Pengertian sumbangan efektif adalah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru memberikan sumbangan sebesar 13,03% sedangkan sisanya diberikan dua variabel lainnya yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja

maka akan semakin baik kinerja guru.

Hasil analisis korelasi parsial X3 dengan harga koefisien r sebesar 0,210. Seperti telah disampaikan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,210 menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang positif antara budaya sekolah dengan kinerja guru. Artinya semakin baik budaya sekolah maka kinerja guru SD Negeri juga semakin meningkat. Selain itu sumbangan relatifnya sebesar 25,93% dan sumbangan efektifnya sebesar 10,94%. Pengertian sumbangan efektif disini adalah dari pengaruh secara serempak ketiga variabel independen sebesar 42,2% budaya sekolah memberikan sumbangan sebesar 10,94% sedangkan sisanya diberikan oleh dua variabel bebas lain (kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja). Hal ini berarti budaya sekolah yang baik akan berpengaruh positif pada kinerja guru. Dengan demikian perlu terus diupayakan budaya sekolah yang baik agar kinerja guru semakin baik pula.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan analisis hasil yang telah dilakukan dalam penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. (1) Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Binjai Utara. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang meningkat, motivasi kerja yang baik serta budaya sekolah yang kondusif memberikan dukungan terhadap kinerja guru di SD Negeri di Kota Binjai Utara menjadi lebih meningkat. (2) Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Binjai Utara. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan memberikan dukungan yang positif terhadap peningkatan kinerja guru SD Negeri di Kabupaten Gunungkidul. Berdasarkan uji analisis parsial dapat dinyatakan bahwa (1) ada pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Binjai Utara. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota

Binjai Utara menjadi lebih baik (2) sesuai hasil analisis korelasi parsial untuk hipotesis ketiga disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Binjai. Berarti bahwa budaya sekolah yang kondusif akan berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Binjai Utara meningkat, (3). data hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah lebih berpengaruh terhadap kinerja guru SD Negeri di Kota Binjai Utara, bila dibandingkan motivasi kerja dan budaya sekolah dengan sumbangan efektif sebesar 18,22%.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Djohar. (2019). Guru, pendidikan dan pembinaanya (penerapannya dalam pendidikan dan undang-undang guru). Yogyakarta: Grafika Indah.
- Hadari Nawawi. 2021. Administrasi Pendidikan. Jakarta: Gunung Agung.
- Hasanah, A. (2008). Produktivitas manajemen sekolah (studi kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dan kinerja guru terhadap produktivitas sekolah menengah pertama di kota Bandung). Disertasi, tidak dipublikasikan. Universitas Pendidikan Indonesia Bandung.
- Sadiman. 1992. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar: Pedoman bagi Guru dan Calon Guru. Jakarta: CV Rajawali.
- Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.