

# Pengaruh Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru SDN pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau

Emniswati<sup>1\*</sup>, Sudarno<sup>2</sup>, Jaka Warsihna<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Universitas Terbuka, Indonesia

## INFO ARTIKEL

### *Riwayat Artikel:*

Diterima: 23-06-2023  
Disetujui: 28-06-2023  
Diterbitkan: 30-06-2023

### *Kata kunci:*

Kinerja Guru  
Budaya Kerja  
Gaya kepemimpinan  
Motivasi Guru

## ABSTRAK

**Abstract:** This study aims to examine the effect of work culture, leadership style and teacher motivation on teacher performance at SDN in Cluster II, Pangkalan Kuras District, Pelalawan Regency, Riau. This study uses multiple linear regression analysis. The sample in this study were 42 teachers. The results of the study show that work culture, leadership style, and teacher motivation simultaneously influence teacher performance. The results of the study also show that partially each variable also influences teacher performance. Recommendations that can be given are the need to maintain and increase returns by maximizing the quantity of employee work such as giving promotions to employees who have good quality work.

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi guru terhadap kinerja guru di SDN Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 42 orang guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi guru berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa secara parsial setiap variabel juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Rekomendasi yang dapat diberikan adalah perlunya mempertahankan dan meningkatkan return dengan cara memaksimalkan kuantitas kerja karyawan seperti memberikan promosi kepada karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik.

### *Alamat Korespondensi:*

Emniswati  
Universitas Terbuka, Indonesia  
Email: [emniswati64@gmail.com](mailto:emniswati64@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Peran paling penting dalam menuntut ilmu adalah seorang guru. Guru adalah personil yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan aktivitas pengajaran dan pembelajaran. Oleh sebab itu seharusnya guru mempunyai sumbangsih, semangat untuk bekerja dan selalu bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya sebagai guru. Guru yang baik mempunyai kepribadian tinggi yaitu guru bisa menjadikan pendidikan sebagai peningkatan kesejahteraan seseorang, sehingga guru dapat mengabdikan diri dengan jiwa dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Tanggung jawab seorang guru adalah memberikan pendidikan, pelatihan, bimbingan, pengajaran, penilaian pada peserta didik mulai dari PAUD, TK, SD, SMP, SMA (UU No. 14 2005).

Menurut Nidawati (2020: 140), setidaknya ada tiga tanggung jawab guru untuk menggambarkan misi dan fungsinya: mendidik, mengajar dan melatih. Masalah pendidikan lebih menekankan pada pembentukan jiwa berdasarkan nilai-nilai yang nyata dan otentik. Fokus guru yang paling terbesar adalah menempatkan tujuan pembelajaran untuk perkembangan pendidikan yang ada. George B. Redfern (dalam Daud, 2018:232) menerangkan bahwa tugas yang mesti dijalankan oleh guru

ialah: 1) Merancang dan menyusun tugas pengajaran; 2) Memotivasi pelajar; 3) memakai sumber daya yang ada; 4) teknik pembelajaran yang digunakan; 5) Bertanggung jawab secara profesional; dan 6) Berhubungan baik pada ibu bapak pelajar.

Hasil wawancara dan data yang diperoleh dari guru SDN Gugus II, Daerah Pangkalan Kuras menunjukkan terdapat banyak kesulitan yang dialami oleh guru pada Rencana Pelaksanaan Pengajaran (RPP). Berikut adalah hasil penilaian prestasi guru dalam aspek perancangan, pelaksanaan dan penilaian, dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Rekapitulasi Data Kinerja Guru SDN Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Tahun 2021**

Nama Sekolah	Jumlah Guru PNS	Perencanaan		Pelaksanaan		Evaluasi	
		Guru	%	Guru	%	Guru	%
SDN 004 Terantang Manuk	6	4	66.67	3	75.00	2	66.67
SDN 008 Dundangan	10	6	60.00	5	83.33	4	80.00
SDN 012 Surya Indah	13	10	76.93	8	80.00	7	87.50
SDN 013 Surya Indah	7	6	85.72	3	60.00	3	100.00
SDN 025 Dundangan	6	5	83.33	5	100.00	2	40.00
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>31</b>	<b>73.81</b>	<b>24</b>	<b>77.42</b>	<b>18</b>	<b>75.00</b>

Tabel 1. menunjukkan bahwa kinerja guru SDN Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras masih rendah, terdapat guru yang belum melaksanakan tugasnya secara maksimal. Terlihat dari seorang guru yang tidak cermat melakukan perencanaan pembelajaran, dengan demikian tugas dari seorang pendidik tidak maksimal. Perencanaan suatu pembelajaran merupakan dasar pelaksanaan pembelajaran yang berfokus pada metode, model, teknik pembelajaran dan bahan ajar dalam pelajaran berlangsung. Perencanaan dilakukan oleh guru SDN Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras yaitu guru belum menggunakan kaedah pembelajaran yang menarik perhatian siswa semasa proses pembelajaran.

Siswa kurang termotivasi dalam mengikuti pembelajaran. Ini kerana proses pembelajaran kurang inovasi. Guru dalam pengajaran bahan pembelajaran hanya bergantung kepada buku teks pembelajaran. Hal ini memperlihatkan prestasi guru masih mempunyai beberapa fenomena seperti perencanaan, pelaksanaan dan penilaian. Walaupun kelima sekolah tersebut memiliki prestasi rendah namun sudah mempunyai perancangan, pelaksanaan dan penilaian yang berbeda. Selanjutnya pada pelaksanaan pembelajaran juga masih bermasalah terlihat dari guru masih belum menunjukkan kemampuan melaksanakan yang maksimal di SDN Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras yang seharusnya melaksanakan pembelajaran sesuai dengan perencanaan pembelajaran. Hal ini dikarenakan guru tidak memperhatikan peraturan-peraturan yang harus dipenuhi saat melakukan kegiatan pendidikan, melainkan hanya mencapai jumlah jam belajar.

Keberhasilan dari pelaksanaan pembelajaran terlihat adanya efisiensi, efektivitas, relevansi, dan produktivitas (Achadah, 2019:92). Namun, kenyataannya di SDN Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras, guru dalam melakukan evaluasi tidak memperhatikan tingkat kesulitan soal, guru kurang memiliki keterampilan yang tinggi dalam melakukan penilaian sikap siswa. Selain itu, tidak maksimalnya kinerja guru ditandai dari tingkat kedisiplinan guru dalam menjalankan kinerjanya, seperti terlihat dari absensi, ketika absensi tinggi tentunya mempengaruhi kinerja guru yang semakin kurang optimal, sebagaimana data absensi guru yakni:

**Tabel 2. Data Absensi Guru SDN Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Tahun 2018 – 2022**

Sekolah	Jumlah Guru	Ketidakhadiran														
		2018			2019			2020			2021			2022		
		S	I	A	S	I	A	S	I	A	S	I	A	S	I	A
SDN 004 Terantang Manuk	6	4	5	4	3	3	4	5	4	4	5	5	5	3	4	3
SDN 008 Dundangan	10	5	3	5	4	2	2	5	5	5	5	4	4	2	3	4
SDN 012 Surya Indah	13	3	3	6	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4	2	3
SDN 013 Surya Indah	7	4	5	4	3	2	2	5	3	5	4	3	5	3	4	2
SDN 025 Dundangan	6	2	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4
<b>Total</b>		<b>18</b>	<b>20</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>16</b>
<b>Rata-rata (%)</b>		<b>42</b>	<b>47</b>	<b>54</b>	<b>45</b>	<b>38</b>	<b>36</b>	<b>55</b>	<b>45</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>52</b>	<b>50</b>	<b>38</b>	<b>43</b>	<b>38</b>

Tabel 2 menunjukkan data kehadiran guru SDN Gugus II di Kecamatan Pangkalan Kuras dari tahun 2018 - 2022 menunjukkan tahap ketidakhadiran yang tinggi dalam bentuk alpha ialah mencapai 57% pada tahun 2020, hal ini memperlihatkan banyak guru yang tidak kesekolah tanpa ada keterangan sehingga prestasi guru kurang optimal. Kejadian di atas menunjukkan adanya permasalahan pada kinerja guru yang kurang baik sehingga tidak sesuai dengan tugas sebagai seorang guru, akibatnya banyak alasan menunjukkan kinerja guru yang kurang baik. Kinerja (Sudarno et al., 2022) adalah budaya kerja, gaya kepemimpinan guru dan motivasi. Menurut Kasmir (2019: 189-193), keterampilan, pengetahuan, desain pekerjaan, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya, kepuasan, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin adalah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja.

Penelitian terkait budaya organisasi dan kinerja guru telah dilakukan misalnya Gandung (2019), Saharbanun (2021), Sulistyowati (2021), Anshary (2021) dan Selfiati (2021) yang menunjukkan budaya organisasi berdampak pada kinerja. Sedangkan Ferdian dan Devita (2020) membuktikan kinerja guru tidak dipengaruhi budaya kerja. Penelitian terkait gaya kepemimpinan dan kinerja guru telah dilakukan oleh Geong (2021), Damayani (2020), Gandung (2019), Sulistyowati (2021), Anshary (2021) dan Selfiati (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru. Sedangkan Fau (2022) dan Megawati (2021) membuktikan gaya kepemimpinan tidak berdampak pada kinerja guru. Penelitian terkait motivasi kerja dan kinerja guru telah dilakukan oleh Geong (2021), Damayani (2020), Fau (2022), Saharbanun (2021), Sulistyowati (2021), Anshary (2021) dan Selfiati (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja guru. Sedangkan Ferdian dan Devita (2020), membuktikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di atas dan adanya research gap dari penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang: "Pengaruh Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Guru dengan Kinerja Guru pada SDN Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau."

## METODE

Rancangan memakai kuantitatif dengan pendekatan yang dipakai ialah explanatory. Deskriptif digunakan peneliti untuk menguji hipotesis selain penggalan data dari responden. Supriyanto, et al. (2019: 201) menyatakan bahwa explanatory research atau penelitian eksplanatori menjelaskan pengaruh beberapa variabel X dengan Y. Sifat penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian penjelasan, untuk melihat pengaruh 2 atau lebih variabel melalui uji hipotesis. Regresi linear berganda

digunakan untuk metode penelitian yang dapat mengetahui pengaruh dan besarnya variabel X dengan Y (Ghozali, 2019). Populasi adalah seluruh guru di SDN pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau, yang terdiri dari 42 orang guru PNS. Sampel penelitian berjumlah 42 orang guru sesuai dengan populasi. Jadi teknik dalam mengambil sampel yaitu teknik sensus karena seluruhnya jadi responden.

Instrumen yang dipakai dikembangkan oleh penulis untuk melihat keempat variabel. Tahap awal pengujian hipotesis penelitian, konstruk variabel-variabel tersebut dapat ditentukan dengan mempelajari beberapa menurut pendapat ahli maupun jurnal yang sesuai dengan variabel. Kedua, menentukan indikator masing-masing variabel. Ketiga, siapkan grid peralatan. Keempat, siapkan item-item deskripsi, selanjutnya menentukan skala pengukuran. Kelima, penerapan uji instrumen, uji akurasi dan perhitungan reliabilitas dilakukan untuk setiap butir deskriptif. Variabel penelitian mulai dari variabel dependen hingga variabel independen akan diuraikan satu persatu selanjutnya. Adapun kisi-kisi instrumen setiap variabel yakni:

**Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru**

Dimensi	Indikator	Item	Jumlah
Kemampuan teknik	1) Membuat RPP dan Silabus mengajar	1-2	12 soal
	2) Mempersiapkan bahan ajar	3-4	
	3) Penggunaan metode mengajar yang menarik	5-6	
	4) Penguasaan materi	7-8	
	5) Penyediaan penilaian belajar	9-10	
	6) Pemberian remedial	11-12	
Kemampuan konseptual	1) Hadir ke sekolah tepat waktu	13-14	6 soal
	2) Masuk keluar kelas tepat waktu	15-16	
	3) Siap mendapatkan tugas dari kepala sekolah	17-18	
Kemampuan hubungan	1) Berdiskusi dengan guru lain tentang kegiatan mengajar	19-20	6 soal
	2) Berkonsultasi dengan kepala sekolah terhadap tugas-tugas guru	21-22	
	3) Berkonsultasi dengan orang tua siswa tentang hasil belajar	23-24	

**Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Budaya Kerja**

Dimensi	Indikator	Item	Jumlah
Aturan perilaku	1) Penggunaan tutur kata yang baik dan sopan setiap saat	1-2	6 soal
	2) Bersedia menyampaikan pendapat setiap kegiatan rapat	3-4	
	3) Membiasakan senyum, salam dan sapa pada semua warga sekolah	5-6	
Norma	1) Penggunaan pakaian yang bersih dan rapi	7-8	4 soal
	2) Bersikap siap terhadap tugas-tugas tambahan	9-10	
Nilai-nilai dominan	1) Aktif mengisi absensi guru	11-12	4 soal
	2) Solidaritas tinggi antar warga sekolah	13-14	

**Tabel 5. Kisi-kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan**

Dimensi	Indikator	Item	Jumlah
Pemberi arah	1) Merumuskan tujuan dan target mutu yang dicapai	1-2	6 soal
	2) Mengelola anggaran	3-4	
	3) Memberikan penghargaan dalam meningkatkan motivasi kerja guru	5-6	
Agen perubahan	1) Merumuskan visi misi sekolah	7-8	4 soal
	2) Membuat RKS sekolah	9-10	
Pembicara	1) Menjelaskan pengelolaan kesiswaan ke guru	11-12	4 soal
	2) Menjalinkan komunikasi semua struktur sekolah dalam membentuk program sekolah	13-14	

Dimensi	Indikator	Item	Jumlah
Pembina	1) Membimbing guru baru	15-16	6 soal
	2) Mengelola budaya sekolah	17-18	
	3) Memberdayakan peran masyarakat dan kemitraan sekolah	19-20	

Tabel 6. Kisi-kisi Instrumen Motivasi

Dimensi	Indikator	Item	Jumlah
Tantangan	1) Tertantang menyelesaikan pekerjaan	1-2	4 soal
	2) Tertantang mendapatkan penghargaan	3-4	
Keinginan berprestasi	1) Merevisi setiap kesalahan dalam bekerja	5-6	4 soal
	2) Berusaha mencapai jenjang karir yang tinggi	7-8	
Keterlibatan	1) Terlibat dalam setiap kegiatan	9-10	4 soal
	2) Terlibat dalam memberikan solusi kegiatan rapat	11-12	
Kesempatan	1) Ikut serta dalam mengambil kesempatan prestasi	13-14	4 soal
	2) Bekerja secara mandiri dalam kesempatan guru terbaik	15-16	

Angket dipakai peneliti dalam mengumpulkan data dalam penelitian. Proses pengumpulan data dimulai dengan uji validitas instrumen memakai SPSS 22. Uji kelayakan instrumen dilakukan terhadap guru yang bukan anggota sampel. Setelah teridentifikasi layak, disebar ke sampel yang telah diseleksi sebelumnya yaitu guru-guru di SDN Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau. Kuesioner yang diisi dengan sampel jawaban, kemudian menggunakan tabel-tabel khusus, dilakukan untuk memudahkan pengolahan data. Sampel yang akan dicari pada karakteristik adalah pada gender, umur, dan kategori status sertifikasi digunakan untuk melihat hasil sebagai persentase dari identitas masing-masing responden.

Analisis didasarkan pada penggolongan data yang didapat dari kuesioner angket untuk menghitung interval kelas guna menggambarkan persepsi terhadap indikator yang akan diukur. Valid artinya angket dipakai adalah valid (Sugiyono, 2019). Uji validitas memakai SPSS 21 untuk melihat hasil dari hasilnya. (Ghozali, 2019). Reliabilitas melihat item pernyataan reliabel atau tidak (Sugiyono, 2019). Untuk mendapatkan hasil uji reliabilitas maka menggunakan SPSS pada hasil Alpha Cronbach jika  $> 0.70$  maka reliabel (Nunnally dalam Ghozali, 2019). Dikatakan normal apabila memakai uji normalitas dengan bantuan SPSS yang dilihat dari analisis grafik. Jika hasilnya normal maka titik-titik yang ada di grafik akan lurus diagonal. Uji multikolinearitas untuk melihat model regresi yang dipakai, antara variabel bebas dengan terikat apakah korelasi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah model regresi dikatakan baik. Dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas karena titik-titik terdistribusi secara acak di atas atau di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y (Ghozali, 2018).

Koefisien determinasi (Adjusted R Square) untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel bebas dengan terikat. (Ghozali, 2018). Uji F untuk menguji variabel X1, X2, X3 dan X4 berpengaruh terhadap Y. Jika bilangan  $F > F$  tabel, maka  $H_0$  diterima (Ghozali, 2018). Artinya variabel Y berhubungan secara linier dengan X1, X2, X3 dan X4, (Ghozali, 2019). Pengaruh antara X dengan Y pada masing-masing maka menggunakan uji t (Ghozali, 2018: 98-99). Uji t dilakukan dengan bantuan SPSS dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan kriteria,  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $t_{table}$  untuk  $df = n - 2$  (Ghozali, 2019)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

Karakteristik Responden Guru Sekolah Dasar Negeri gugus Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 11 laki-laki dan 31 perempuan. Berdasarkan usia, 2 guru berusia  $< 30$  tahun, 17 guru berusia 31-40 tahun, 14 guru berusia 41-50 tahun, dan 6 guru  $> 51$  tahun. Berdasarkan tingkat pendidikan, 36 guru bergelar sarjana dan 6 guru bergelar pascasarjana. Berdasarkan masa kerja, 26 guru masa kerjanya  $< 6$  tahun, 3 guru masa kerjanya 6-10

tahun, 6 guru masa kerjanya 11-15 tahun, 5 guru masa kerjanya 16-20 tahun, dan 2 guru masa kerjanya > 21 tahun.

### **Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian**

Budaya kerja diukur berdasarkan indikator yang dikembangkan menjadi 14 pernyataan, tanggapan responden per pernyataan bernilai cukup baik (5 pernyataan) dan baik (9 pernyataan). Gaya kepemimpinan diukur berdasarkan indikator yang dikembangkan menjadi 20 pernyataan, tanggapan responden per pernyataan bernilai cukup baik (1 pernyataan) dan baik (19 pernyataan). Motivasi guru diukur berdasarkan indikator yang dikembangkan menjadi 16 pernyataan, tanggapan responden per pernyataan bernilai cukup baik (15 pernyataan) dan baik (1 pernyataan). Kinerja guru diukur berdasarkan indikator yang dikembangkan menjadi 24 pernyataan, tanggapan responden per pernyataan bernilai cukup baik (23 pernyataan) dan baik (1 pernyataan).

### **Uji Kualitas Data**

#### *Uji Validitas*

Salah satu syarat instrumen yang digunakan dalam penelitian harus valid. Valid berarti instrumen yang digunakan dalam penelitian sah, yaitu dapat mengukur yang seharusnya diukur. Hasil uji validitas masing-masing variabel penelitian menggunakan bantuan SPSS versi 22, yaitu dengan melihat nilai *Corrected Item -Total Correlation* (CITC) yang merupakan nilai  $r$  hitung dan semua menunjukkan nilai yang valid ( $> 0,3$ ).

#### *Uji Reliabilitas*

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian handal, yaitu instrumen apabila digunakan berkali-kali pada objek/subjek yang sama akan menghasilkan data yang sama atau konsisten. Uji reliabilitas instrument ini menggunakan rumus reliabilitas Cronbach's alpha yang dihitung dengan bantuan SPSS. Nilai Cronbach's alpha masing-masing variabel telah menunjukkan nilai yang reliabel ( $> 0,7$ ).

#### *Uji Asumsi Klasik*

Asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu, Normalitas, Multikolonierits, Heteroskedastisitas. Pengujian Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian Normalitas dapat dilakukan dengan melihat grafik P-plot dan grafik Histogram. Data residual Normalitas melalui histogram menunjukkan data berdistribusi normal. Pengujian Multikolonieritas dilakukan untuk mengetahui model regresi yang digunakan terdapat korelasi antar variabel independen. Model regresi yang digunakan haruslah bebas dari korelasi atau disebut juga dengan istilah orthogonal. Gejala multikolonieritas dapat diketahui melalui nilai tolerance dan lawannya *variance inflation factor* (VIF) dari *output* SPSS. Nilai yang umum dipakai untuk nilai VIF adalah  $\leq 10$  atau sama dengan nilai tolerance  $\geq 0,10$ . Hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak terjadi Multikolonieritas, sehingga model Regresi Linier Berganda layak digunakan dalam penelitian. Pengujian Heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui model regresi yang digunakan tidak adanya perbedaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yaitu homokedastisitas. Gejala Heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik Scatterplot dengan bantuan SPSS. Heteroskedastisitas dinyatakan tidak terjadi dalam model regresi, apabila titik-titik menyebar secara acak diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Grafik Scatterplot hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan titik-titik menyebar secara acak sehingga bebas dari masalah heteroskedastisitas.

### **Pengujian Hipotesis**

#### *Uji Parsial (Uji t)*

Uji  $t$  digunakan untuk mendeteksi seberapa jauh pengaruh satu variable bebas dalam menjelaskan variabel terikat secara individual. Hasil uji disajikan dalam Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji t

Model	B	t	Sig.
(Constant)	29.235	3.902	0.000
Budaya kerja	0.366	3.722	0.003
Gaya kepemimpinan	0.314	3.900	0.005
Motivasi guru	0.248	3.476	0.008
<b>F test (Sig.)</b>	<b>17.855 (0.000)</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>0.552</b>

Persamaan regresi yang terbentuk:

$$Y = 29.235 + 0.366X_1 + 0.314X_2 + 0.248X_3$$

#### Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

Nilai sig.  $0,003 < 0,05$  dan  $t$  hitung  $3,722 > 1,669$ . Nilai beta =  $0,366$  persamaan regresinya yaitu:  $Y = 29.235 + 0.366X_1$ , naiknya budaya maka kinerja guru akan meningkat sebesar  $0.366$  satuan. Budaya Kerja berkontribusi terhadap kinerja guru, hal ini berarti bahwa budaya kerja yang baik akan meningkatkan kinerja guru dan sebaliknya, jika budaya kerja tidak baik, maka akan menurunkan kinerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gandung (2019) dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Study Kasus Pada Yayasan Pendidikan Darussalam Ciputat, Kota Tangerang Selatan). Hasil temuan serupa juga ditemukan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saherbanun (2021) yang menyatakan terdapat pengaruh terhadap budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian, tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan variabel penelitian, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja yang ada SDN Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau sudah terlaksana dengan baik. Silvia, et al. (2019) menyatakan bahwa budaya kerja yang terjaga dan tercipta dengan baik akan menghasilkan hasil kinerja yang maksimal. Berdasarkan hasil penelitian yang diperkuat penelitian terdahulu serta teori yang mendukung, maka  $H_1$  diterima.

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru

Nilai sig.  $0,005 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $3,900 > t$  tabel adalah  $1,669$  (Ghozali, 2019: 479) sehingga  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel. Nilai beta =  $0,314$  persamaan regresi sederhana:  $Y = 29.235 + 0.314X_2$ , setiap kenaikan satu unit gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja guru sebesar  $0.314$  satuan. Gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja guru, hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja guru dan sebaliknya, jika budaya kerja tidak baik, maka akan menurunkan kinerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fau (2022) dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di yayasan pendidikan Charitas. Hasil temuan serupa juga ditemukan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Damayani (2020) yang menyatakan kepemimpinan mendorong kuat kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian, tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan variabel penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada SDN Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau sudah terlaksana dengan baik, Kepala Sekolah sudah sepenuhnya memiliki kemampuan pendidikan, personal, relasional, intelektual, dan organisasional.

Kemampuan personal, relasional, intelektual, berada pada kriteria tidak baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan belum dijalankan dengan semestinya. Kepala Sekolah hendaknya terus mengasah kemampuan sebagai pemimpin terutama dimensi personal, relasional, intelektual. Indikator terendah dalam hal memberikan perhatian kepada seluruh guru dengan adil, memiliki orientasi masa depan dalam memajukan komunitas sekolah secara adil, memiliki kepercayaan pada kemampuan guru. Indikator terendah berikutnya yaitu kepercayaan terhadap potensi peserta didik, mampu mengatasi masalah dengan bijaksana, bersifat dewasa dan teladan serta mampu menciptakan

iklim sekolah yang saling menghargai, saling percaya dan mendukung dan satu persepsi dalam mencapai kinerja yang tinggi.

Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam mencapai kerja produktif dalam rangka meningkatkan kualitas pekerjaan yang berdampak kepada kinerja seseorang (Muizu et al, 2019). Herawati (2018) menyatakan bahwa organisasi harus dijalankan dengan menggunakan prinsip-prinsip kepemimpinan, agar yang diupayakan dapat menghasilkan sebuah kinerja yang berkualitas efektif dan efisien. Kepemimpinan Kepala Sekolah dapat terus ditingkatkan melalui kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan seluruh potensi yang dimiliki sekolah. Menurut Charlot dan Duignan dalam Utama (2020) mengemukakan bahwa keberhasilan Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah pemimpin yang mampu memimpin dengan multi dimensi, yaitu dimensi kemampuan pendidikan, kepribadian (personality), kemampuan relasional, intelektual dan aspek organisasional. Berdasarkan hasil penelitian yang diperkuat penelitian terdahulu serta teori yang mendukung, maka H2 diterima.

### **Pengaruh Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru**

Nilai sig. 0,008 < 0,05 dan nilai t hitung 3,476 > t tabel adalah 1,669 (Ghozali, 2019: 479). Nilai beta = 0,248 persamaan regresi sederhananya yaitu:  $Y = 29.235 + 0.248X_3$ , yang berarti bahwa setiap kenaikan satu unit motivasi guru akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0.248 satuan, begitu juga sebaliknya. Nilai sig 0.000 < 0.05 dan Fhitung 17.855 > f table 2.52. Artinya variabel budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh secara serentak terhadap variabel kinerja. Hasil pengujian menunjukkan hasilnya sebesar 0.552, artinya pengaruh budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 55.2%. Motivasi tidak berkontribusi terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Markonah dan Sunaryo (2018) dengan judul penelitian Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru dimediasi komitmen organisasional (Studi Kasus Di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati). Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardoyo (2018), Englasari (2019), Putra, et al. (2019) dan penelitian Ardeswati dan Luturlean (2019) menemukan bahwa motivasi memiliki daya dorong terhadap kinerja guru

Berdasarkan tanggapan responden pada variabel motivasi dapat dianalisa bahwa motivasi guru SDN Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau cukup baik, hal ini menunjukkan bahwa guru sudah memiliki motivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya yang seharusnya berarti terhadap kinerja, tetapi dari temuan diperoleh hasil yang tidak signifikan. Untuk memperoleh jawaban yang meyakinkan diperlukan kajian lebih lanjut yang lebih mendalam. Berdasarkan fakta di lapangan, terdapat perbedaan persepsi antara guru dan kepala sekolah tentang kinerja guru, perbedaan ini diduga menjadi sebab bahwa motivasi memiliki daya dorong terhadap kinerja guru. Pencapaian kinerja menurut persepsi guru, merupakan pencapaian 4 (empat) kompetensi dasar sebagai pendidik yaitu kompetensi kepribadian, pedagogic, profesional, dan sosial. Sedangkan persepsi Kepala Sekolah sebagai pemimpin, kinerja guru merupakan segala bentuk kepatuhan dan loyalitas terhadap Kepala Sekolah.

Guru yang memiliki potensi tinggi dan memenuhi kompetensi dasar guru, tidak ada nilainya di hadapan Kepala Sekolah jika guru tidak patuh dan tunduk terhadap kehendaknya. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), dimana guru yang memiliki potensi dan sudah memenuhi kompetensi dasar, mendapat nilai SKP lebih rendah dibanding guru yang tidak memiliki potensi dan tidak memenuhi kompetensi, tetapi patuh dan selalu tunduk pada perintah kepala Sekolah. Adanya pemahaman antara guru dan Kepala sekolah yang tidak sinergi, maka hal ini menjadi penyebab penelitian ini menemukan bahwa, motivasi berpengaruh tidak memiliki daya dorong terhadap kinerja.

Silaen, et al., (2021) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (ability) dan motivasi (motivation), secara matematis dapat ditulis:  $Performanc = Capability \times Motivation$ . Berdasarkan teori Vroom dan hasil penelitian, dapat dianalisa bahwa motivasi yang berpengaruh tetapi tidak berarti, dapat disebabkan oleh kemampuan yang sangat mempengaruhi kinerja guru, sehingga motivasi menjadi berpengaruh tidak berkontribusi terhadap kinerja guru. Hal

ini didukung menurut Arianto dan Setiyowati (2020) mengemukakan bahwa kinerja merupakan kemampuan (capability) yang dimiliki guru dibidangnya, dengan kemampuan tinggi di bidang pembelajaran, maka motivasi berpengaruh tidak berkontribusi terhadap kinerja guru. Sesuai teori Vroom, motivasi yang tinggi yang dikalikan dengan kemampuan yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Hal ini dapat diupayakan melalui menyamakan persepsi tentang kinerja guru bagi seluruh unsur pendidikan, terutama Kepala Sekolah dan guru. Berdasarkan hasil penelitian yang diperkuat penelitian terdahulu dan teori yang mendukung, serta hasil analisis, motivasi memiliki daya dorong terhadap kinerja, maka H3 ditolak.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian, maka kesimpulan penelitian ini adalah: 1) budaya kerja memiliki daya dorong yang berarti dan kuat terhadap kinerja guru yaitu sebesar 27.5%. Budaya kerja di sekolah terlaksana dengan baik apabila di sekolah memiliki budaya kerja yang baik pula. Secara umum budaya kerja SDM Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan, Riau cukup baik; 2) gaya kepemimpinan berkontribusi kuat dan bermakna bagi peningkatan kinerja guru yaitu sebesar 35.9%. Gaya kepemimpinan kepala sekolah di sekolah terlaksana dengan baik apabila di sekolah memiliki Gaya kepemimpinan yang baik pula. Secara umum Gaya kepemimpinan SDN Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan, Riau cukup baik; dan 3) motivasi berdampak tinggi dan berarti terhadap kinerja guru yaitu sebesar 22.1%. Budaya kerja di sekolah terlaksana dengan baik apabila di sekolah guru memiliki motivasi kerja baik maka kinerja guru juga baik. Secara umum motivasi guru SDN Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan, Riau cukup baik.

Berdasarkan kesimpulan, maka dapat diberikan rekomendasi sebagai berikut: 1) Bagi Dinas Pendidikan dan kebudayaan supaya menyamakan persepsi pada semua tenaga pendidik; 2) Bagi Kepala Sekolah SDN Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau lebih memperhatikan guru saat mengajar ataupun tidak agar guru tetap semangat dalam mengajar. Senantiasa meningkatkan gaya kepemimpinannya, selalu memberi motivasi; dan 3) Bagi guru SDN Pada Gugus II Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan Riau baik sehingga perlu mempertahankan dan meningkatkan kembali dengan cara memaksimalkan kuantitas kerja pegawai seperti memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki mutu kerja yang baik.

## REFERENSSES

- Abasilim, U. D., Gberevbie, D. E., & Osibanjo, O. A. (2019). Leadership Styles and Employees' Commitment: Empirical Evidence From Nigeria. *SAGE Open*, 9(3), 1-15. <https://doi.org/10.1177/2158244019866287>
- Achadah. A. (2019). Evaluasi dalam Pendidikan Sebagai Alat Ukur Hasil Belajar. *Jurnal Kajian Islam, Pendidikan dan Budaya dan Sosial*, Vol 6, No. 1, 91-107.
- Ansyari, A. (2021). *Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada yayasan H. Datuk Abdullah Tanjung Morawa*. Tesis Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Ardeswati. M dan Luturlaen. B.S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Satria Raksa Buminusa Jakarta. *E-Proceeding of Management*, vol. 6 No. 3.
- Arianto. (2018). Peranan Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Kependidikan*, Vol. 12 No. 2.
- Asl, S. G., & Osam, N. (2021). A Study of Teacher Performance in English for Academic Purposes Course: Evaluating Efficiency. *SAGE Open*, 11(4), 1-9. <https://doi.org/10.1177/21582440211050386>
- Damayani. T., Arafat. Y dan Eddy. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, Vol 1, No 1, 46-57.

- Daud. S. (2018). Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Penggunaan Alat Peraga Dengan Pembelajaran Langsung di SDN 007 Rokan IV Koto. *Jurnal Pendidikan Rokania*, Vol III, No 2, 230-244.
- Englasari, (2017). Pengaruh kemampuan manajerial dan kingkungan serta motivasi terhadap kinerja guru SMA Negeri di Musi Banyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 127-139.
- Fau, M. W., Sarmini dan Aisyah, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di yayasan pendidikan Charitas. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 9, No 1, 60-71.
- Ferdian. A dan Devita. A.R. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, Vol. 5 No. 2.
- Gandung. M. (2019), Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Pada Yayasan Pendidikan Darussalam Ciputat, Kota Tangerang Selatan). *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol 7, No 1, 103-114.
- Geong. F. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Agama, Pendidikan, Dan Budaya* Vol 2, No 1, 76-84.
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herawati. (2018). Memahami Proses Belajar Anak. *Jurnal Manajemen*, Vol. 4 No. 1.
- Isik, U., Tahir, O. El, Meeter, M., Heymans, M. W., Jansma, E. P., Croiset, G., & Kusurkar, R. A. (2018). Factors Influencing Academic Motivation of Ethnic Minority Students: A Review. *SAGE Open*, 8(2), 1-8. <https://doi.org/10.1177/2158244018785412>
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Manafe. L. A dan Nugraha. J. 2021. Karakteristik Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Freelancers pada PT. Indah Jawara Utama. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 1 No. 2.
- Markonah, S. & Sunarto. (2018). Pengaruh Motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru dimediasi komitmen organisasional (studi kasus di SMAN 1 Jakenan Pati). *Mahasiswa Pasca Sarjana Stikubank*, 1(1), 1-8.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U. & Sule, E. T. (2019). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Perwira*. Vol.2, No.1, 62-78.
- Putra, R., Ernila, Komardi, D. & Suyono. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru pada SMKN 4 Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(4), 470-483.
- Putra, R., & Renaldo, N. (2020). Peningkatan Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru melalui Komitmen, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan Guru SLTA Sederajat di Kabupaten Rokan Hilir. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 125-139.
- Saharbanun. T. (2021), Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SD Negeri di Kecamatan Rumbai Pesisir Kota Pekanbaru. *Jurnal Instructional Development (IDJ)*, Vol 4, No 2, 130-144