

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI GURU, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH KHUSUS
SWASTA KABUPATEN TANGERANG**

Tasya Aulia Putri¹, Yulita Pujilestari², Imas Masriah³

^{1,2,3} Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Pamulang

¹tasyaaulia Putri24900@gmail.com, ²dosen00442@unpam.ac.id,

³dosen02036@unpam.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of principal leadership, teacher motivation, and organizational culture on teacher performance in Private Special Schools in Tangerang Regency. The study employed a quantitative approach with an associative research design. The research population consisted of 162 teachers, with a sample of 116 respondents determined using the Slovin formula through a simple random sampling technique. Data were collected using a closed-ended questionnaire developed based on the indicators of each variable and measured using a Likert scale. The data were analyzed using IBM SPSS Statistics version 27 through simple linear regression and multiple linear regression analyses after meeting the classical assumption tests. The results indicate that principal leadership, teacher motivation, and organizational culture have a positive and significant effect on teacher performance, both partially and simultaneously. These findings confirm that improving teacher performance in Private Special Schools in Tangerang Regency is strongly influenced by effective principal leadership, high levels of teacher motivation, and a conducive and sustainable organizational culture. Keywords: Principal leadership, teacher motivation, organizational culture, teacher performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Khusus Swasta Kabupaten Tangerang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 162 guru, dengan sampel sebanyak 116 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin melalui teknik simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert. Data penelitian dianalisis dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 27 melalui analisis regresi linier sederhana dan regresi linier berganda setelah memenuhi uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan

kinerja guru di Sekolah Khusus Swasta Kabupaten Tangerang sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah, tingkat motivasi kerja guru, serta budaya organisasi yang kondusif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, budaya organisasi, kinerja guru

A. Pendahuluan

Pendidikan sering diartikan sebagai usaha manusia untuk membina kepribadian sesuai dengan nilai-nilai di Masyarakat serta budaya. Pendidikan merupakan sebagai pondasi dasar dari kemajuan suatu bangsa dengan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal 1 ayat 3, menyebutkan bahwa sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional (UU No. 20 Tahun 2003).

Secara konseptual, kinerja merupakan terjemahan yang dianggap paling sesuai dari istilah *performance*. "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*" (prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan

tertentu selama kurun waktu tertentu) (Bernardin, Russel, 2010)

Kinerja adalah cara menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. (Uman, 2010) Kinerja juga mengarah pada tiga fokus, yaitu (1) *Individual centered*, pemaknaan kinerja yang mengarah pada kualitas personal pegawai, (2) *Job Centered* adalah pemaknaan kinerja yang mengarah pada unjuk kerja dalam bidang atau tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai, (3) *objective centered* adalah pemaknaan kinerja yang mengarah pada hasil kerja atau prestasi kerja (Ambarita, Siburian, Situmorang & Purba, 2014)

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu, termasuk kinerja guru antara lain: 1) kemampuan, 2) motivasi, 3) dukungan yang diterima, 4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5) hubungan mereka dengan organisasi. (Mathis, Jackson, 2010) Guru merupakan suatu profesi, yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan

yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Suatu jabatan atau pekerjaan yang disebut profesi tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan Pelatihan secara khusus. Guru sendiri dituntut tidak hanya sebagai pendidik yang harus mampu mentransformasikan pengetahuan, nilai, dan keterampilan, tetapi sekaligus sebagai penjaga moral bagi anak didik.

Oleh karena itu guru harus memiliki kompetensi dalam membimbing siswa dan bahkan mampu memberikan teladan yang baik. Seorang pendidik hendaknya memiliki kompetensi kinerja yang baik, yaitu seperangkat penguasaan proses, kemampuan penyesuaian diri, kualitas profesional, serta kualitas kepribadian (Daryanto, Tasrial, 2015).

Kinerja atau *performace* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan (Moeheriono, 2010). Pada dasarnya guru harus memiliki kepribadian ganda, di mana guru harus bersikap empati terhadap anak didiknya dan

juga bersikap kritis. Guru harus menjadi seseorang yang sabar dalam menghadapi anak didiknya dengan berbagai keinginan (Fahmy, 2013)

Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah dituntut memiliki kreativitas, kepemimpinan motivasi, dan kepemimpinan yang efektif sehingga dapat menggerakkan seluruh guru sesuai peran dan fungsinya secara efektif dan efisien (Andang, 2014).

Kepala sekolah seharusnya seorang yang visioner yaitu mampu memandang ke depan tentang kehidupan Masyarakat Indonesia dengan segala peluang dan tantangannya. Singkat kata kepala sekolah harus mampu memproyeksikan kemampuan dan kompetensi serta gaya kepemimpinan yang diperlukan bawahan dan Masyarakat. Sehingga dituntut mampu menerapkan gaya-gaya kepemimpinan yang dapat mencerminkan perilaku-perilaku yang dapat ditiru bawahannya dan dapat memberi motivasi kerja para guru dan staff yang dipimpinnya.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya, perilaku kepemimpinan

yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (*style*) kepemimpinan. Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Leader (pemimpin) adalah orang yang memimpin, sedangkan pemimpin merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin, lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing dan menuntun (Hidayat & Machali, 2012).

Terkait dengan kepemimpinan pendidikan, dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dari pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar supaya kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran (Rozak, 2014).

Adapun sifat-sifat khusus kepemimpinan yang efektif, yaitu: (1) memiliki tenaga yang kuat dan tahan terhadap stres, (2) percaya diri, (3) orientasi pengawasan pada lokasi internal, (4) kematangan emosional,

(5) memiliki integritas kepribadian (kejujuran, perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai, (6) memiliki motivasi berkuasa yang tersosialisasikan, (7) memiliki orientasi pencapaian hasil secara moderat, (8) sedikit kebutuhan untuk berafiliasi (Yulk, 2010).

Motivasi menjadi aspek yang penting dan berpengaruh dalam pencapaian tujuan yang diharapkan ataupun yang diinginkan. Oleh karena itu, aspek motivasi penting dimiliki oleh siapa saja, tidak terkecuali juga bagi siswa dan guru. Seorang guru sudah seharusnya untuk selalu termotivasi dalam melaksanakan pembelajaran. Dengan motivasi tinggi, mengindikasikan kepedulian dan motivasi yang tinggi diharapkan akan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran yang lebih baik. Motivasi guru dapat ditinjau dari beberapa indikator, yaitu pencapaian tujuan; pemenuhan standar; pengembangan diri; hubungan/komunikasi; dan ketekunan dalam melaksanakan tugas. Selain itu, motivasi mengajar guru juga berdampak pada pencapaian hasil belajar siswa (Badrus, 2018).

Motivasi intrinsik sangat berperan dalam belajar, dengan

motivasi inilah siswa dapat mencapai tujuan menjadi seorang yang terdidik dan berpengetahuan dalam proses belajar mengajar, dan dengan motivasi intrinsik dalam belajar dapat meningkatkan hasil belajar dengan baik. Motivasi intrinsik merupakan motif yang ada karena dorongan dari dalam diri seseorang. Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu (Sudirman, 2014).

Motivasi ekstrinsik berasal dari faktor eksternal, seperti penghargaan, gaji, ataupun pujian yang mendorong seseorang untuk bertindak. Motivasi ini sering kali digunakan untuk membantu individu melampaui batasannya (Ormrod, 2011). Motivasi ekstrinsik efektif untuk mendorong individu memulai aktivitas yang sulit atau tidak menarik, tetapi motivasi ekstrinsik cenderung melemahkan motivasi intrinsik jika digunakan secara berlebihan dan dapat mengurangi ketahanan terhadap tantangan ketika insentif eksternal tidak ada lagi.

Aspek penting lainnya, manajemen harus memperhatikan

dan menyesuaikan indikator dengan kompetensi tenaga Pendidikan dan tenaga kependidikan yang ada (*existing competencies*). Dengan kata lain, penetapan indikator harus sesuai dengan kemampuan untuk melaksanakannya, sehingga penetapannya dibuat meningkat secara bertahap seiring dengan peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui pelatihan-pelatihan yang terarah. Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa.

Pada era globalisasi saat ini, budaya organisasi di lingkungan sekolah juga sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Budaya organisasi yang positif adalah di mana hubungan kerja yang baik antara guru, kepala sekolah, dan pihak lainnya, yang akan menciptakan lingkungan yang mendukung bagi guru untuk bekerja secara profesional. Jika sebaliknya, budaya organisasi yang kurang mendukung dapat menghambat perkembangan profesional guru, merugikan hubungan antar sesama guru, dan

berdampak pada rendahnya motivasi dalam meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, pengaruh bagaimana budaya organisasi di yang ada di lingkungan sekolah sangat mempengaruhi motivasi dan kinerja guru.

Fungsi penting dari budaya adalah untuk membantu kita memahami lingkungan dan menentukan cara menanggapi, dan dengan demikian mengurangi ketegangan, ketidakpastian, dan kekacauan. Masalah-masalah internal dan eksternal tersebut saling berhubungan dengan ketat, dan organisasi-organisasi menghadapinya secara simultan. Selagi pemecahan-pemecahan dikembangkan melalui pengalaman, ia menjadi asumsi-asumsi yang dirasakan bersama yang diteruskan kepada para anggota baru.

Dalam organisasi, budaya organisasi merupakan jantungnya. Jika iklim organisasi diandaikan lampu senter, maka budaya organisasi adalah baterainya. Iklim organisasi akan menjadi kondusif jika budaya organisasi yang berjalan di dalamnya memiliki daya yang kuat. Oleh sebab itu budaya organisasi sangat kuat sekali pengaruhnya terhadap iklim

organisasi, pada gilirannya organisasi itu akan menjadi efektif.

Penelitian terdahulu yang relevan yakni penelitian oleh Handayani (2017) menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah memberikan kontribusi yang berarti pada kinerja guru. Lalu, penelitian yang dilakukan oleh Arifuddin (2022) bahwa menurunnya kinerja guru disebabkan oleh adanya perselisihan interpersonal dan kepemimpinan kepala sekolah yang buruk, sehingga para guru kurang merasa termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Endang (2014) bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di sekolah tersebut dibandingkan budaya organisasi pengaruhnya lebih besar.

Survei pendahuluan dilakukan di dua sekolah yaitu di Sekolah Khusus Syahida Harapan Bunda dan Sekolah Khusus Surya Bangsa. Survei ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner untuk variabel kinerja guru (Y) sebanyak 40 responden. Dari survey pendahuluan tersebut dapat disimpulkan bahwa hasil data yang diperoleh, terdapat

sejumlah masalah yang dihadapi oleh para guru dalam tiga indikator utama, yaitu kinerja guru. Penjelasan hasil survey tersebut diantaranya :

1. Terdapat 59,58 % guru yang mengalami kendala dalam menyusun dan membuat rencana pembelajaran sebelum mengajar
2. Terdapat 58,13 % guru yang mengalami masalah terhadap pengembangan sekolah dan menjaga nama baik sekolah
3. Terdapat 60,63 % guru yang menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik.

Secara keseluruhan, data yang di dapat menunjukkan bahwa lebih dari 50% guru mengalami kendala dalam ketiga aspek penting kinerja. Sebanyak 59,58% guru mengalami kendala dalam menyusun dan membuat rencana pembelajaran sebelum mengajar (RPP). Selain itu, 58,13% guru mengalami masalah terhadap perilaku kewarganegaraan (*citizenship behaviour*), seperti masalah terhadap pengembangan sekolah dan menjaga nama baik sekolah. Sementara itu, 60,63% guru membuat berbagai cara atau teknik untuk memotivasi kemauan peserta didik dalam belajar. Ketiga temuan ini

menunjukkan perlunya perhatian serius dan intervensi yang tepat guna meningkatkan kinerja guru.

Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh tingkat stres kerja yang mereka alami. Stres kerja pada guru dapat muncul akibat berbagai tekanan, seperti beban mengajar yang berat, tuntutan administratif, interaksi dengan siswa dan orang tua, serta kurangnya dukungan dari lingkungan kerja. Hal ini berdampak negatif pada kualitas pembelajaran dan hubungan dengan peserta didik. Sebaliknya, guru mampu mengelola stres dengan baik cenderung memiliki kinerja yang lebih optimal, mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif, serta memberikan perhatian dan bimbingan yang maksimal kepada siswa.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang sehingga dapat menghasilkan rekomendasi yang bermanfaat bagi pemangku kepentingan terkait.

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti Pengaruh

kepemimpinan kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Khusus Swasta Kabupaten Tangerang.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi guru, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik, sehingga hasil penelitian dapat digunakan untuk menjelaskan dan memprediksi fenomena yang diteliti secara empiris.

Penelitian dirancang dengan model hubungan kausal yang melibatkan tiga variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional (X1), motivasi guru (X2), dan budaya organisasi (X3), serta satu variabel dependen, yaitu kinerja guru (Y). Hubungan antarvariabel dianalisis baik secara parsial maupun simultan untuk mengetahui kontribusi masing-

masing variabel bebas terhadap kinerja guru.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru yang bekerja pada Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang yang berjumlah 162 orang dan tersebar di 18 sekolah. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 116 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling, di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden. Untuk menjaga keterwakilan data, sampel didistribusikan secara proporsional pada masing-masing sekolah.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup sebagai instrumen utama penelitian. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian dan menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu Selalu, Sering, Kadang-kadang, Pernah, dan Tidak Pernah. Data yang diperoleh merupakan data primer yang dikumpulkan secara langsung dari responden guna memperoleh

informasi yang akurat dan relevan dengan tujuan penelitian.

Sebelum digunakan dalam penelitian utama, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Product Moment Pearson, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh instrumen memiliki tingkat validitas yang memadai dan nilai reliabilitas yang sangat tinggi, sehingga instrumen dinyatakan layak untuk digunakan dalam pengumpulan data penelitian.

Analisis data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 27. Tahapan analisis dimulai dengan statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data penelitian, kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, homogenitas, dan linearitas. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi linier sederhana dan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, analisis korelasi Pearson, koefisien determinasi, dan

korelasi parsial digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan serta kontribusi masing-masing variabel penelitian. Seluruh pengujian statistik dilakukan pada taraf signifikansi 0,05.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis data dalam penelitian ini diawali dengan statistik deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai variabel kepemimpinan transformasional, motivasi guru, budaya organisasi, dan kinerja guru. Hasil analisis variabel Y didapatkan nilai rata-rata (mean) sebesar 156,47, nilai median sebesar 156, nilai modus sebesar 157, nilai simpangan baku (standard deviation) sebesar 4,665, dan nilai varian sebesar 21,764. Selain itu, diperoleh nilai rentang (range) sebesar 21, dengan skor terendah (minimum) sebesar 145 dan skor tertinggi (maximum) sebesar 166.

Pada variabel X1 didapatkan nilai rata-rata (mean) sebesar 154,20, nilai median sebesar 154,00, nilai modus sebesar 152 (terdapat lebih dari satu modus, nilai terkecil ditampilkan), nilai simpangan baku (standard deviation) sebesar 4,799, dan nilai varian (variance) sebesar 23,030. Selain itu, diperoleh nilai rentang (range) sebesar 21, dengan skor terendah

(minimum) sebesar 144 dan skor tertinggi (maximum) sebesar 165. Pada variabel X2 didapatkan nilai rata-rata (mean) sebesar 156,09, nilai median sebesar 156,00, nilai modus sebesar 163, nilai simpangan baku (standard deviation) sebesar 5,791, dan nilai varian sebesar 33,530. Selain itu, diperoleh nilai rentang (range) sebesar 25, dengan skor terendah (minimum) sebesar 143 dan skor tertinggi (maximum) sebesar 168. Lalu pada variabel X3 didapatkan nilai rata-rata (mean) sebesar 154,70, nilai median sebesar 155,00, nilai modus sebesar 154, nilai simpangan baku (standard deviation) sebesar 4,887, dan nilai varian sebesar 23,882. Selain itu, diperoleh nilai rentang (range) sebesar 25, dengan skor terendah (minimum) sebesar 143 dan skor tertinggi (maximum) sebesar 168.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		116
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.07434944
Most Extreme Differences	Absolute	.044
	Positive	.044
	Negative	-.033
Test Statistic		.044
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.860
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 926214481.

Pada tabel 1, terlihat nilai sig yang diperoleh yakni 0,200. Dengan demikian data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 2. Rangkuman Uji Homogenitas Menggunakan Barlett

Var	χ^2 hitung	χ^2 tabel $\alpha = 0,05$	Kesimpulan
Y-X ₁	2,047	11,07	Homogen
Y-X ₂	1,366	24,99	Homogen
Y-X ₃	1,422	11,07	Homogen
Persyaratan populasi homogen χ^2 hitung < χ^2 tabel			

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 2, semua variabel di peroleh χ^2 hitung < χ^2 tabel. Dengan demikian dapat dikatakan data semua variabel berasal dari populasi yang memiliki varians yang sama (homogen).

Tabel 3. Hasil Uji Linieritas

No	Variabel	<i>Deviation from Linearity</i>	Kesimpulan
1	X1-Y	0,909	Linier
2	X2-Y	0,339	Linier
3	X3-Y	0,238	Linier

Berdasarkan tabel di atas pada bagian '*Deviation from Linearity*', diperoleh signifikansi (Sig.) semua variabel lebih besar dari 0,05, maka tidak terdapat penyimpangan yang signifikan dari hubungan linear.

Dengan demikian, dinyatakan bahwa hubungan antara variabel dependen dengan independen adalah linear. Dengan demikian, asumsi linearitas sebagai syarat analisis regresi linear telah terpenuhi.

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang sangat signifikan dan positif terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang. Kekuatan hubungan ini dibuktikan dengan perolehan nilai koefisien korelasi sebesar 0,955 yang mengindikasikan bahwa kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang berada dalam kategori sangat kuat. Temuan ini bermakna bahwa tinggi rendahnya kinerja guru di lingkungan sekolah khusus sangat bergantung pada efektivitas kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah. Dalam ekosistem pendidikan khusus, kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak yang mampu menyelaraskan visi sekolah dengan implementasi layanan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus. Semakin optimal kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan supervisi,

motivasi, dan arahan manajerial, maka akan semakin tinggi pula komitmen serta produktivitas kerja yang ditunjukkan oleh guru.

Kontribusi variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru terlihat sangat dominan, di mana nilai koefisien determinasi sebesar 0,912 menunjukkan bahwa variabel ini mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 91,2%. Angka yang sangat tinggi ini menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor determinan utama yang menyangga kualitas kinerja tenaga pendidik, sementara sisanya sebesar 8,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar lingkup penelitian ini. Hasil ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan sebuah institusi pendidikan khusus sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

Lebih lanjut, analisis pengaruh fungsional yang dinyatakan dalam persamaan regresi $\hat{Y} = 13,280 + 0,929 X_1$ memberikan gambaran teknis mengenai dampak perubahan

variabel tersebut. Nilai konstanta sebesar 13,280 menunjukkan tingkat kinerja dasar yang tetap dimiliki oleh guru meskipun variabel kepemimpinan kepala sekolah berada pada titik minimal. Namun, keberadaan koefisien regresi sebesar 0,929 mengonfirmasi bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah akan memberikan dampak peningkatan yang sangat signifikan terhadap Kinerja Guru.

Temuan ini secara spesifik merefleksikan bahwa kepemimpinan di Sekolah Khusus memiliki kompleksitas yang berbeda dibandingkan sekolah reguler. Kepala sekolah tidak hanya dituntut memiliki kecakapan manajerial umum, tetapi juga harus memiliki visi kepemimpinan instruksional yang inklusif. Dalam lingkungan Sekolah Khusus di Kabupaten Tangerang, kepala sekolah berperan sebagai kurator kebijakan yang memastikan bahwa setiap guru memiliki dukungan teknis dan moral dalam menghadapi karakteristik siswa yang sangat heterogen.

Tingginya pengaruh kepemimpinan 91,2% menunjukkan bahwa guru-guru di sekolah khusus

sangat bergantung pada kebijakan kepala sekolah terkait penyediaan sarana asesmen, dukungan terhadap penyusunan Program Pembelajaran Individual (PPI), hingga penciptaan budaya sekolah yang empati. Kepemimpinan yang mampu memfasilitasi kolaborasi antara guru, orang tua, dan tenaga ahli (seperti terapis atau psikolog) menjadi kunci utama yang secara langsung memicu optimalnya kinerja guru. Dengan demikian, efektivitas kinerja guru dalam merancang modifikasi kurikulum dan adaptasi pengajaran sangat ditentukan oleh sejauh mana kepala sekolah mampu berperan sebagai fasilitator dan pelindung klinis bagi para pendidik di sekolah tersebut.

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa Motivasi Guru memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang. Kekuatan hubungan ini dibuktikan dengan perolehan nilai koefisien korelasi $r_{y.2}$ sebesar 0,901 yang mengindikasikan bahwa kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang berada dalam kategori sangat kuat. Temuan ini bermakna bahwa dinamika kinerja guru di sekolah khusus sangat ditentukan oleh

dorongan internal maupun eksternal yang melandasi aktivitas profesional mereka. Dalam konteks pendidikan khusus, motivasi bukan sekadar semangat kerja biasa, melainkan manifestasi dari panggilan jiwa dan resiliensi guru dalam menghadapi tantangan instruksional yang kompleks. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki guru, maka akan semakin optimal pula dedikasi dan performa yang ditunjukkan dalam proses pelayanan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus.

Kontribusi variabel Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru juga terlihat sangat substansial, di mana nilai koefisien determinasi sebesar 0,812 menunjukkan bahwa variabel ini mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 81,2%. Angka ini menegaskan bahwa aspek psikologis berupa motivasi menjadi pilar penting yang menyangga stabilitas kualitas kinerja tenaga pendidik, sementara sisanya sebesar 18,8% dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya. Hal ini memperkuat argumen bahwa dalam lingkungan kerja yang penuh tantangan seperti sekolah khusus, faktor "dorongan dari dalam" menjadi instrumen krusial yang memastikan guru tetap mampu memberikan

pelayanan terbaik meskipun dihadapkan pada hambatan perilaku maupun kognitif peserta didik yang beragam.

Lebih lanjut, analisis pengaruh fungsional yang dinyatakan dalam persamaan regresi $\hat{Y} = 43,122 + 0,726 X_2$ memberikan gambaran teknis mengenai dampak perubahan variabel tersebut. Nilai konstanta sebesar 43,122 menunjukkan tingkat kinerja dasar yang tetap dimiliki oleh guru meskipun variabel motivasi berada pada titik minimal. Namun, keberadaan koefisien regresi sebesar 0,726 mengonfirmasi bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kualitas Motivasi Guru akan memberikan dampak peningkatan yang nyata terhadap Kinerja Guru.

Temuan ini menjelaskan bahwa pada Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang, motivasi guru memiliki peran unik sebagai energi resiliensi. Mengajar siswa dengan kebutuhan khusus memerlukan tingkat kesabaran dan kreativitas yang tinggi, di sinilah motivasi berperan menjaga konsistensi kinerja guru. Motivasi yang tinggi memungkinkan guru untuk tetap inovatif dalam melakukan modifikasi perilaku dan adaptasi

materi ajar. Ketika guru merasa dihargai dan memiliki tujuan yang bermakna dalam profesinya, hal tersebut secara otomatis akan mendongkrak produktivitas mereka dalam mencapai target perkembangan siswa, yang menjadi indikator utama keberhasilan kinerja mereka di sekolah khusus.

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang. Kekuatan hubungan ini dibuktikan dengan perolehan nilai koefisien korelasi $r_{y.3}$ sebesar 0,894 yang mengindikasikan bahwa kedua variabel memiliki tingkat hubungan yang berada dalam kategori sangat kuat. Temuan ini bermakna bahwa atmosfer kerja, nilai-nilai yang dianut, serta norma-norma organisasi menjadi fondasi utama yang membentuk perilaku profesional guru. Semakin sehat dan kuat budaya organisasi yang dibangun di sekolah, maka akan semakin optimal pula kinerja yang ditunjukkan oleh guru dalam menjalankan tugas-tugas kependidikannya.

Kontribusi variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru juga

terlihat sangat substansial, di mana nilai koefisien determinasi sebesar 0,799 menunjukkan bahwa variabel ini mampu menjelaskan variasi Kinerja Guru sebesar 79,9%. Angka ini menegaskan bahwa sistem nilai kolektif, seperti kerja sama tim, integritas, dan keterbukaan, merupakan faktor krusial yang menyangga kualitas kinerja tenaga pendidik, sementara sisanya sebesar 20,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini memperkuat pandangan bahwa lingkungan kerja yang memiliki budaya positif akan mendorong guru untuk bekerja melampaui standar minimal yang ditetapkan.

Lebih lanjut, analisis pengaruh fungsional yang dinyatakan dalam persamaan regresi $\hat{Y} = 24,419 + 0,854 X_3$ memberikan gambaran teknis mengenai dampak perubahan variabel tersebut. Nilai konstanta sebesar 24,419 menunjukkan tingkat kinerja dasar yang tetap dimiliki oleh guru meskipun variabel budaya organisasi dianggap minimal. Namun, keberadaan koefisien regresi sebesar 0,854 mengonfirmasi bahwa setiap peningkatan satu satuan pada kualitas Budaya Organisasi akan memberikan

dampak peningkatan yang nyata dan berarti terhadap Kinerja Guru.

Temuan ini menjelaskan bahwa di Sekolah Khusus Swasta Kabupaten Tangerang, budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang menyatukan visi para pendidik dalam menangani kompleksitas pendidikan luar biasa. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang unggul tercermin dari adanya kolaborasi antar-guru (multidisiplin) dan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan bagi tenaga pendidik.

Mengingat beban kerja di sekolah khusus yang menuntut ketahanan mental dan fisik yang tinggi, budaya organisasi yang saling mendukung menjadi sangat penting. Ketika sekolah menciptakan budaya yang menghargai inovasi metode pembelajaran khusus dan mengutamakan kesejahteraan psikologis guru, hal tersebut secara otomatis akan meningkatkan efektivitas mereka dalam mengelola kelas dan mengoptimalkan potensi peserta didik berkebutuhan khusus.

Berdasarkan hasil uji statistik secara simultan, ditemukan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1), Motivasi Guru (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3) secara bersama-sama

memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang. Kekuatan hubungan gabungan ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi ganda (R) sebesar 0,973, yang berada dalam kategori sangat kuat. Hasil ini memberikan gambaran komprehensif bahwa kinerja guru tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil interaksi sistemik antara arah kepemimpinan, dorongan internal individu, dan lingkungan kerja yang melingkupinya.

Kontribusi kolektif ketiga variabel tersebut terhadap Kinerja Guru sangatlah dominan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,947. Hal ini berarti sebesar 94,7% variasi kinerja guru dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh faktor kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi. Angka ini menegaskan bahwa untuk mencapai kinerja guru yang optimal di sekolah khusus, tidak cukup hanya dengan mengandalkan satu aspek saja. Diperlukan integrasi antara kepemimpinan yang suportif, Budaya Organisasi yang tinggi, serta budaya organisasi yang sehat guna meminimalkan faktor-faktor penghambat kinerja.

Uji signifikansi melalui ANOVA memperkuat temuan ini dengan perolehan nilai F_{hitung} sebesar 666,521 dan nilai signifikansi $< 0,001$. Karena nilai signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi ini dinyatakan sangat layak (*fit*) untuk memprediksi kinerja guru. Hal ini membuktikan bahwa sinergi antara manajerial kepala sekolah, mentalitas guru, dan ekosistem sekolah secara bersama-sama menjadi penentu utama kualitas layanan pendidikan bagi siswa berkebutuhan khusus. model ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki bobot pengaruh yang paling besar (0,585) dibandingkan variabel lainnya dalam model simultan ini. Secara teoretis, hasil ini menjelaskan bahwa Kinerja Guru di sekolah khusus merupakan produk dari sistem pendukung yang terintegrasi. Kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai penentu arah Budaya Organisasi sebagai lingkungan yang menguatkan dan Motivasi sebagai mesin penggerak.

Dalam konteks pelayanan bagi anak berkebutuhan khusus (ABK), sinkronisasi ketiga faktor ini menjadi mutlak. Kepemimpinan yang visioner tanpa didukung budaya kolaborasi

dan motivasi guru yang resilien akan sulit menghasilkan kinerja yang konsisten. Oleh karena itu, penguatan kinerja guru di Kabupaten Tangerang harus dilakukan melalui pendekatan holistik: memperbaiki gaya kepemimpinan yang lebih klinis, menjaga stabilitas motivasi guru melalui sistem penghargaan yang tepat, serta menumbuhkan budaya organisasi yang berbasis pada nilai-nilai kemanusiaan dan orthopedagogik.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki peran yang sangat fundamental dan strategis dalam menentukan kualitas Kinerja Guru di Sekolah Khusus Swasta Kabupaten Tangerang.
2. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Motivasi

Guru memegang peranan vital yang signifikan dan positif dalam meningkatkan Kinerja Guru pada Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang.

3. Berdasarkan hasil analisis data, disimpulkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja Guru di Sekolah Khusus Swasta Kabupaten Tangerang.
4. Berdasarkan hasil uji statistik secara simultan, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi secara kolektif memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Khusus Swasta di Kabupaten Tangerang.

DAFTAR PUSTAKA

Aisyah, S. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMK Negeri 3 Sinjai.

Aman Tua, D. 2021. Pengaruh iklim sekolah dan motivasi kerja terhadap guru.

Angga, R. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap

Kinerja Manajerial Pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Manado.

Anggi. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi, Moralitas Individu, dan Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan Kecurangan.

Annisa, N. 2024. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pendidikan: Narrative Literature Review.

Ary. 2022. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Menggunakan Structural Equation Model.

Bambang. 2021. Pengaruh beban Kerja dan kejenuhan Kerja (Burnout) Terhadap Motivasi Kerja Guru Di Yayasan Pendidikan Cendana.

Candra, E. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Mojotengah.

Cettra, S. 2024. Implementasi kepemimpinan Transformasional

- Kepala Sekolah Penggerak di TK.
- Dewi, N. 2023. Implementasi Kepemimpinan Transformasional kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di UPT SPF SD Negeri 101778 Sampali.
- Diana, E. 2021. Analisis Efektivitas Kepemimpinan Virtual Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Atas.
- Efendi, F. 2023. Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar.
- Elis, M. 2024. Strategi Komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
- Ellyana. 2025. Pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru SMP swasta di Sumatera Utara.
- Elsida. 2024. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMP Negeri di kecamatan Tanjung Morawa.
- Evan, H. 2021. Peningkatan Budaya Organisasi Berbasis Structural Equation Modelling Pada Sekolah Islam As-Syukriyyah.
- Franciscus. 2025. Kepemimpinan Transformasional kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Profesionalisme Guru.
- Hamonangan, L. 2023. Pentingnya Interpersonal Komunikasi Kepala Sekolah Guna Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru.
- Hasbullah. 2024. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Negeri 1 Katibung.
- Huda, M. 2022. Analisis faktor kinerja guru untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah.
- Indriawati, P. 2022. Kinerja guru dalam mutu pendidikan di SMAN 02 Balikpapan.
- Ishiq. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi dalam Menciptakan Perkembangan Organisasi.
- Jonni, M. 2023. Model Kepemimpinan Transformasional, Visioner dan Authentic Kepala Sekolah dalam

- Meningkatkan Mutu Pendidikan Era 4.0.
- Karim, A. 2022. Pengaruh Kompetensi Kepala dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pada Guru Madrasah Tsanawiyah.
- Kartiko, A. 2024. Peningkatan kinerja guru melalui Budaya Organisasi dan kepemimpinan Servant Kepala Madrasah.
- Mutthia, S. 2023. Pengaruh sertifikasi guru terhadap kinerja guru.
- Nenny. 2023. Pengaruh Kedisiplinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Maju Global Indonesia Palembang.
- Nessy, C. 2023. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.
- Permatasari, F. 2023. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru: Studi Meta Analisis.
- Raden, I. 2024. Pengaruh kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pendidikan Multikultural.
- Roni. 2024. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pendidikan.
- Rusdiana. 2023. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Yayasan Perguruan DR. Wahidin Sudirhusodo Medan.
- Sofiya. 2021. Pengaruh Kepribadian, Work-life Balance, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.
- Sudarmadi. 2024. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan Tingkat SMP di Kabupaten Aceh Selatan.
- Suryani, A. 2025. Pengaruh komunikasi interpersonal dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di SDIT Permata Surabaya.
- Tagela, U. 2023. Korelasi Pengalaman Kerja, Kesejahteraan Dengan Motivasi Kerja Guru-Guru SMA Swasta.
- Wajdi, F. 2022. Pengaruh gaji guru dan motivasi kerja terhadap

kinerja guru pada SDIT Al-Mudatsiriyah.

Widyawati, O. 2024. Pengaruh Pelatihan dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Guru SMK Negeri Kasiman Bojonegoro.

Yuliarni, A. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja Guru.