

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU
(Studi Korelasi Pada Guru SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong Kota
Tangerang Selatan)**

Yanto Sugianto¹, Lili Nurlaili², Ruknan³

Manajemen Pendidikan, Universitas Pamulang

yanto3380@gmail.com, lilinurlaili201@yahoo.com, dosen01757@unpam.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine and analyze the influence of transformational leadership, organizational culture, and work motivation on the performance of private elementary school teachers in Cluster 5, Serpong District, which is empirically valid and significant. The approach in this study uses a quantitative method with an associative research methodology aimed at determining causal relationships between variables. The subjects of this research are teachers within Cluster 5, Serpong District, South Tangerang City, for the 2025/2026 academic year, with a total sample of 107 respondents selected through proportional random sampling technique. The data collection instrument used is a questionnaire with a 5-point Likert scale. Before use, the instrument underwent a calibration procedure by calculating its validity and reliability using the SPSS program. Data analysis techniques consist of simple linear regression analysis, multiple linear regression analysis, and prerequisite tests including tests for normality, linearity, multicollinearity, heteroscedasticity, and autocorrelation. The results showed that: (1) There is a positive and significant influence of transformational leadership on teacher performance with a t-count value of 20.701 > t-table 1.982, contributing 80.3%. (2) There is a positive and significant influence of organizational culture on teacher performance with a t-count value of 15.312 > t-table 1.982, contributing 69.1%. (3) There is a positive and significant influence of work motivation on teacher performance with a t-count value of 16.710 > t-table 1.982, contributing 72.6%. (4) Simultaneously, there is a significant influence of transformational leadership, organizational culture, and work motivation on teacher performance with the regression equation $\hat{Y} = 11.192 + 0.541X_1 + 0.218X_2 + 0.317X_3$, an F-count value of 222.533 > F-table 2.69, providing a combined contribution of 86.6%, while the remaining 13.4% is influenced by other factors outside this research model.

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, Teacher Performance.*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Swasta pada Gugus 5 di Kecamatan Serpong yang valid dan signifikan secara empiris. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metodologi penelitian asosiatif yang bertujuan mengetahui hubungan kausal antar variabel. Subjek penelitian ini adalah guru-guru di lingkungan Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan tahun pelajaran 2025/2026 dengan jumlah sampel sebanyak 107 responden yang diambil melalui teknik proportional random sampling. Instrumen pengumpul data yang digunakan adalah angket (kuesioner) dengan skala Likert 5 opsi jawaban. Sebelum digunakan, instrumen telah melalui prosedur kalibrasi dengan dihitung uji validitas dan reliabilitasnya menggunakan bantuan program SPSS. Teknik analisis data terdiri dari analisis regresi linier sederhana, analisis regresi linier berganda, serta uji prasyarat yang meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinieritas, heterokedastisitas, dan autokorelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan nilai thitung $20,701 > t_{tabel} 1,982$, dan memberikan kontribusi sebesar 80,3%. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan nilai thitung $15,312 > t_{tabel} 1,982$, dan memberikan kontribusi sebesar 69,1%. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan nilai thitung $16,710 > t_{tabel} 1,982$, dan memberikan kontribusi sebesar 72,6%. (4) Secara simultan terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 11,192 + 0,541X_1 + 0,218X_2 + 0,317X_3$, nilai Fhitung $222,533 > F_{tabel} 2,69$, serta memberikan kontribusi secara bersama-sama sebesar 86,6%, sedangkan sisanya 13,4% dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian ini.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Guru

A. Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran strategis dalam membentuk sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, berdaya saing, dan berkarakter. Dalam konteks pembangunan bangsa, kualitas pendidikan tidak hanya diukur dari

sarana dan prasarana yang dimiliki, tetapi terutama dari kualitas proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Proses pembelajaran yang efektif sangat dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan di lapangan. Guru tidak hanya bertugas menyampaikan materi

pelajaran, tetapi juga menjadi teladan, fasilitator, motivator, dan inovator bagi peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru yang optimal menjadi faktor kunci dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang dimiliki. Kinerja ini mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pembimbingan dan pembinaan peserta didik. Namun, berbagai penelitian dan laporan dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menunjukkan bahwa kualitas kinerja guru di Indonesia masih beragam dan belum merata. Ada guru yang telah menunjukkan dedikasi dan profesionalisme tinggi, tetapi tidak sedikit yang masih menghadapi kendala dalam penguasaan materi, strategi pembelajaran, maupun penggunaan teknologi. Kondisi ini menuntut adanya upaya sistematis untuk meningkatkan kinerja guru melalui pengelolaan berbagai faktor yang memengaruhinya.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai manajer, pemimpin, dan pengambil keputusan strategis di sekolah. Model kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan iklim kerja positif dan mendorong guru untuk bekerja dengan semangat tinggi. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional menjadi relevan karena menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahannya. Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga membangun visi bersama, memberikan keteladanan, dan mendorong inovasi. Melalui dimensi seperti *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, kepala sekolah dapat membangkitkan komitmen dan motivasi guru untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi sekolah juga memegang peranan penting dalam memengaruhi perilaku dan kinerja guru. Budaya

organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh warga sekolah. Budaya yang positif seperti saling menghargai, kolaborasi, keterbukaan, disiplin, dan inovasi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki, dan memacu semangat guru untuk bekerja secara optimal. Sebaliknya, budaya yang lemah atau negatif dapat menurunkan motivasi, menimbulkan konflik internal, dan menghambat pencapaian tujuan sekolah. Dengan demikian, pembentukan dan penguatan budaya organisasi yang sehat merupakan salah satu strategi penting dalam meningkatkan kinerja guru.

Faktor lain yang tidak kalah signifikan adalah motivasi kerja guru. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi individu untuk bertindak dan bekerja mencapai tujuan tertentu. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha terus mengembangkan kompetensi, mencari metode pembelajaran yang efektif, dan mengatasi hambatan yang dihadapi dalam proses mengajar. Motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti kepuasan

kerja, penghargaan, kesempatan pengembangan diri, hubungan antar rekan kerja, serta dukungan dari pimpinan. Tanpa motivasi yang kuat, guru cenderung bekerja secara rutin tanpa inovasi dan dedikasi yang tinggi.

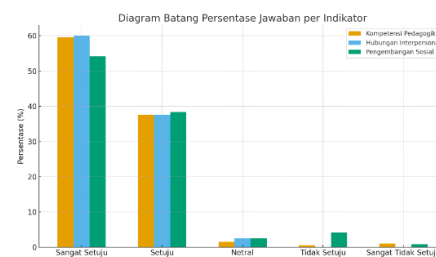
Keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dengan kinerja guru telah banyak dibahas dalam literatur manajemen Pendidikan karena Kepemimpinan transformasional diyakini dapat membentuk budaya organisasi yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja guru. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong guru untuk berprestasi, meningkatkan kreativitas, dan mengoptimalkan perannya dalam pembelajaran. Secara teoritis, hubungan ini dapat dijelaskan melalui teori motivasi Herzberg, teori perilaku organisasi, serta konsep *transformational leadership* yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio. Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui

variabel mediasi seperti budaya organisasi dan motivasi kerja.

Namun, meskipun telah ada banyak kajian, setiap sekolah memiliki konteks, tantangan, dan karakteristik yang berbeda. Kondisi geografis, latar belakang sosial ekonomi siswa, fasilitas sekolah, dan kompetensi kepala sekolah dapat memengaruhi bagaimana keempat variabel tersebut saling berinteraksi. Oleh karena itu, penelitian yang mengkaji Hubungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dalam konteks sekolah tertentu sangat penting dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris yang lebih spesifik, sekaligus memberikan rekomendasi praktis untuk peningkatan kualitas pendidikan melalui penguatan kepemimpinan, budaya sekolah, dan motivasi guru. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini memfokuskan pada analisis hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah, budaya organisasi sekolah, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengambil kebijakan di bidang pendidikan,

khususnya dalam merancang strategi pembinaan guru dan manajemen sekolah yang efektif. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak hanya menjadi tanggung jawab individu guru itu sendiri, tetapi juga merupakan hasil sinergi dari kepemimpinan yang visioner, budaya organisasi yang kuat, dan motivasi kerja yang terjaga.

Sebelum melanjutkan penelitian maka dilakukanlah penelitian awal pada 40 responden dengan hasil sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Survey Pendahuluan

Grafik ini menampilkan perbandingan persentase jawaban untuk tiga indikator:

- Kompetensi Pedagogik (oranye)
- Hubungan Interpersonal (biru)
- Pengembangan Sosial (hijau)

Dari data awal di dapatkan indikator kompetensi pedagogic bahwa Sangat Setuju mendominasi dengan 59,5%, disusul oleh Setuju (37,5%); sedangkan Persentase kategori negatif sangat kecil: Tidak

Setuju (0,5%) dan Sangat Tidak Setuju (1%); Interpretasi: Guru dinilai memiliki kompetensi pedagogik yang sangat baik dan profesional. Hampir tidak ada respon negatif, menunjukkan kualitas pembelajaran yang efektif. Indikator Hubungan Interpersonal sebagai berikut: Persentase tertinggi ada pada Sangat Setuju (60%) dan Setuju (37,5%); Tidak ada responden yang memilih *Tidak Setuju* atau *Sangat Tidak Setuju*. Interpretasi: Guru mampu menjalin hubungan interpersonal yang sangat baik dengan siswa dan lingkungan sekolah, tanpa hambatan signifikan. Ini merupakan kekuatan utama yang harus dipertahankan. Indikator Pengembangan Sosial didapatkan data sebagai berikut: Sangat Setuju (54,17%) dan Setuju (38,33%) mendominasi, namun lebih rendah dibandingkan dua indikator sebelumnya. Ada 4,17% responden memilih *Tidak Setuju* dan *0,83% memilih *Sangat Tidak Setuju*. Interpretasi: Meskipun mayoritas responden memberikan penilaian positif, adanya persentase kecil jawaban negatif menunjukkan perlu adanya penguatan dalam aspek pengembangan sosial, seperti keterlibatan guru dalam membangun

keterampilan sosial siswa.

Kesimpulan: Ketiga indikator memiliki penilaian yang sangat positif, dengan: (1) Hubungan Interpersonal menjadi indikator terbaik; (2) Kompetensi Pedagogik menempati posisi kedua; (3) Pengembangan Sosial cukup baik tetapi memiliki ruang perbaikan. Secara keseluruhan, kinerja guru dinilai sangat baik, namun strategi peningkatan dalam pengembangan sosial perlu lebih diperhatikan.

Beberapa penelitian terdahulu yang ditulis yang berkaitan dengan variable penelitian ini antara lain : (1) Tesis, Nasrul Ansyary, 2021, dengan Judul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru pada yayasan H. Datuk Abdullah Tanjung Morawa”, novelty dari penelitian ini adalah pada model kepemimpinan transformasional; (2) Rohmat dkk 2022, dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara”, novelty dari penelitian ini menegaskan pada model kepemimpinan transformasional; Jadi dapatlah disimpulkan beberapa novelty penelitian ini dengan

penelitian sebelumnya yaitu: (1) Integrasi Empat Variabel Kunci dalam Satu Model Penelitian. Penelitian ini memadukan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru secara simultan dalam satu kerangka analisis, yang jarang dilakukan secara komprehensif di penelitian sebelumnya; (2) Fokus pada Konteks Guru di Era Kebijakan Pendidikan 2021–2025. Menguji keempat variabel dalam konteks perubahan kebijakan pendidikan terbaru, termasuk transformasi digital sekolah, penyederhanaan administrasi kinerja, dan penerapan Kurikulum Merdeka; (3) Analisis Budaya Organisasi Berbasis Nilai Pendidikan, tidak hanya mengukur budaya organisasi dari segi struktur, tetapi juga nilai-nilai pendidikan (inovasi, kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan) yang spesifik untuk lingkungan sekolah; (4) Kontribusi pada Rekomendasi Kebijakan Peningkatan Kinerja Guru: Menghasilkan model peningkatan kinerja guru yang menggabungkan kepemimpinan inspiratif, budaya sekolah yang positif, dan motivasi kerja tinggi sebagai dasar kebijakan pembinaan tenaga pendidik. Berdasarkan beberapa uraian yang

telah dijelaskan di atas, masih terdapat *research gap* pada penelitian terdahulu yang mengindikasikan bahwa perlu melakukan penelitian lebih lanjut. Peneliti berkeinginan untuk meneliti lebih jauh mengenai kinerja guru yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Swasta pada Gugus 5 di Kecamatan Serpong. Kinerja guru inilah yang menjadi fokus utama penelitian dan menjadi alasan yang kuat bagi peneliti untuk mengambil judul “Hubungan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja, terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Swasta Pada Gugus 5 di Kecamatan Serpong Tangerang Selatan”.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Swasta pada Gugus 5 Kecamatan Serpong secara empiris. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena

penelitian ini menekankan pada pengukuran variabel-variabel penelitian secara objektif melalui data numerik, sedangkan metode asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan kausal antara variabel bebas dan variabel terikat.

Subjek penelitian adalah guru-guru Sekolah Dasar Swasta yang tergabung dalam Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan pada tahun pelajaran 2025/2026. Sampel penelitian berjumlah 107 responden yang ditentukan menggunakan teknik *proportional random sampling* sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel sesuai dengan proporsi jumlah guru pada masing-masing sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen angket (kuesioner) yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert dengan lima alternatif jawaban, yaitu sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Sebelum

digunakan dalam penelitian, instrumen terlebih dahulu dikalibrasi melalui uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten. Pengujian instrumen dilakukan dengan bantuan program *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*.

Analisis data dilakukan melalui statistik deskriptif dan statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data dari masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan uji prasyarat analisis yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, dan uji autokorelasi. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat serta analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja guru. Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki kontribusi yang sangat signifikan dalam menentukan pencapaian Kinerja Guru (Y) di SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai koefisien regresi unstandardized (B) sebesar 0,973 dengan nilai thitung sebesar 20,701. Jika dibandingkan dengan ttabel sebesar 1,982 pada taraf signifikansi α sebesar 0,05 dan derajat kebebasan (df) = 105, maka diperoleh hasil thitung > ttabel ($20,701 > 1,982$) dengan nilai signifikansi < 0,001.

Keputusan statistik tersebut secara tegas menolak H_0 dan menerima H_1 , yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru. Pengaruh positif ini diperkuat oleh nilai r^2 sebesar 0,803 yang tertera pada tabel Model Summary. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variasi Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional

sebesar 80,3%, sedangkan sisanya sebesar 19,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang mampu mentransformasikan nilai-nilai organisasi menjadi motivasi pribadi guru merupakan stimulan vital di sekolah swasta. Pengaruh ini tercermin melalui indikator karismatik (idealized influence) dan inspirasi motivasi, di mana Kepala Sekolah berperan sebagai figur teladan yang mampu membangun optimisme guru di tengah dinamika pendidikan di Kota Tangerang Selatan yang kompetitif. Ketika guru mendapatkan stimulasi intelektual untuk berinovasi dalam metode pengajaran dan merasakan pertimbangan individual terhadap kebutuhan profesional mereka, hal tersebut secara nyata mendorong guru untuk mencapai hasil kerja yang lebih optimal, baik dalam efektivitas pengelolaan kelas maupun kualitas evaluasi hasil belajar.

Tingginya nilai thitung dalam penelitian ini mempertegas bahwa kepemimpinan transformasional merupakan instrumen kunci untuk menciptakan hubungan kerja yang produktif. Temuan ini sejalan dengan

hasil penelitian yang dilakukan oleh Mastura, Saiful Bahri, & Sari Rizki (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, bersama dengan budaya organisasi dan motivasi kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Meskipun studi Mastura dkk. dilakukan pada konteks sekolah negeri di Bireuen, hasil penelitian di Gugus 5 Serpong ini memperkuat generalisasi teori tersebut bahwa pola kepemimpinan transformasional tetap menjadi faktor penentu kualitas pendidik di sekolah swasta dengan struktur kelembagaan yang berbeda. Penekanan pada pengaruh emosional dan pengembangan diri yang berkesinambungan terbukti mampu menciptakan loyalitas dan profesionalisme tinggi di kalangan guru SD Swasta.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin efektif kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan oleh Kepala Sekolah, maka akan semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan oleh para guru di SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa Budaya Organisasi (X2) memiliki kontribusi yang sangat signifikan dalam menentukan pencapaian Kinerja Guru (Y) di SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai koefisien regresi unstandardized (B) sebesar 0,890 dengan nilai thitung sebesar 15,312. Jika dibandingkan dengan ttabel sebesar 1,982 pada taraf signifikansi α sebesar 0,05 dan derajat kebebasan (df) = 105, maka diperoleh hasil thitung > ttabel (15,312 > 1,982) dengan nilai signifikansi < 0,001.

Keputusan statistik tersebut secara tegas menolak H0 dan menerima H2, yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru. Pengaruh positif sebesar 69,1% ini menunjukkan bahwa semakin kuat internalisasi budaya organisasi di lingkungan sekolah, maka akan semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan oleh guru. Fenomena ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai dan kebiasaan yang disepakati bersama, seperti budaya kekeluargaan,

tanggung jawab, dan budaya pembelajar, mampu menjadi fondasi kokoh dalam mendukung efektivitas kerja para pendidik.

Tingginya nilai *t*-hitung dalam penelitian ini mempertegas bahwa budaya organisasi bukan sekadar formalitas, melainkan lingkungan psikologis yang mendorong guru untuk memberikan kontribusi maksimal. Temuan ini sejalan dan memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Selvi Novalianti, Sri Setyaningsih, dan Griet Helena Laihad (2022) dalam Jurnal Manajemen Pendidikan Universitas Pakuan. Penelitian tersebut menyatakan bahwa budaya kerja (organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian di Gugus 5 Serpong ini memberikan bukti tambahan yang konsisten bahwa budaya organisasi tetap menjadi faktor penentu kualitas pendidik di sekolah swasta dalam kondisi normal maupun dinamis. Kesamaan variabel dan subjek guru dalam kedua penelitian ini memperkuat generalisasi teori bahwa lingkungan kerja yang harmonis dan penuh tanggung jawab secara nyata meningkatkan kualitas hasil kerja guru secara keseluruhan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin kuat internalisasi indikator-indikator budaya organisasi, maka akan semakin optimal pula kinerja yang ditunjukkan oleh para guru di SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil analisis data, ditemukan bahwa Motivasi Kerja (X3) memiliki kontribusi yang sangat signifikan dalam menentukan pencapaian Kinerja Guru (Y) di SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan. Hal ini dibuktikan secara statistik melalui koefisien regresi sebesar 0,918 dengan nilai *t*-hitung sebesar 16,710. Jika dibandingkan dengan *t*-tabel sebesar 1,982 pada taraf signifikansi α sebesar 0,05 dan derajat kebebasan (*df*) = 105, maka diperoleh hasil *t*-hitung > *t*-tabel dengan nilai signifikansi < 0,001.

Keputusan statistik tersebut secara tegas menolak H_0 dan menerima H_3 , yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. Hubungan positif ini diperkuat oleh

nilai r^2 sebesar 0,726 (berdasarkan analisis data model tunggal X3 terhadap Y). Nilai tersebut menunjukkan bahwa variasi Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi Kerja sebesar 72,6%, sedangkan sisanya sebesar 27,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa dorongan internal dan faktor eksternal yang dikelola dengan baik oleh sekolah mampu membangkitkan gairah kerja para pendidik di lingkungan swasta. Pengaruh ini tercermin melalui kejelasan tujuan dan harapan serta tingkat kepuasan kerja yang dirasakan guru, yang kemudian memberikan pengaruh psikologis positif dalam menghadapi dinamika pembelajaran. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih berdedikasi dalam merencanakan pembelajaran dan lebih empatik dalam berinteraksi dengan siswa, sehingga secara nyata meningkatkan kualitas hasil kerja mereka secara keseluruhan.

Tingginya kontribusi sebesar 72,6% ini mempertegas bahwa motivasi adalah faktor krusial yang menjembatani potensi guru dengan hasil kerja nyata. Hasil ini

memperkuat temuan Selvi Novalianti dkk. (2022) yang mengonfirmasi bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian mereka menekankan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam memediasi pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi yang dirasakan oleh guru di SD Swasta Gugus 5 Serpong, maka akan semakin optimal pula kualitas kinerja yang dihasilkan, selaras dengan temuan pada lembaga pendidikan swasta lainnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki dan dirasakan oleh guru, maka akan semakin optimal pula kinerja yang ditunjukkan oleh para guru di SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara simultan terhadap Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA, ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan secara simultan antara

Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Guru (Y). Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai Fhitung sebesar 222,533 yang jauh lebih besar dari Ftabel sebesar 2,69. Dengan nilai signifikansi sebesar $< 0,001$, yang berada jauh di bawah ambang batas 0,05, maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_4) diterima.

Pengaruh simultan ini diperkuat oleh hasil analisis pada tabel Model Summary yang menunjukkan nilai r^2 sebesar 0,866. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa secara bersama-sama, variabel Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja memberikan kontribusi pengaruh sebesar 86,6% terhadap variasi Kinerja Guru di SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong. Sementara itu, sisanya sebesar 13,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Di antara ketiga variabel tersebut, Kepemimpinan Transformasional (X1) muncul sebagai variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja guru. Hal ini dibuktikan melalui nilai koefisien regresi unstandardized (B) sebesar 0,973, yang merupakan nilai

tertinggi dibandingkan variabel Budaya Organisasi (0,890) dan Motivasi Kerja (0,918). Selain itu, kekuatan pengaruhnya dipertegas oleh nilai thitung sebesar 20,701, yang paling besar di antara variabel lainnya.

Dominasi variabel ini menunjukkan bahwa figur Kepala Sekolah sebagai pemimpin transformasional adalah kunci utama (faktor penggerak paling kuat) bagi guru-guru di sekolah swasta tersebut. Meskipun budaya organisasi dan motivasi individu sudah baik, namun sentuhan manajerial kepala sekolah melalui pemberian keteladanan (idealized influence) dan stimulasi intelektual terbukti memberikan dampak peningkatan kinerja yang paling signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Selvi Novalianti, Sri Setyaningsih, & Griet Helena Laihad (2022) yang menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, hasil ini diperkuat oleh penelitian Mastura, Saiful Bahri, & Sari Rizki (2025) yang menyimpulkan adanya pengaruh simultan yang kuat dari variabel kepemimpinan, budaya, dan motivasi terhadap produktivitas

pendidik. Hal ini membuktikan bahwa integrasi antara manajerial kepala sekolah, sistem nilai organisasi, dan kesiapan mental guru merupakan kunci keberhasilan pendidikan di sektor swasta.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin efektif kepemimpinan transformasional, semakin kuat budaya organisasi, dan semakin tinggi motivasi kerja guru secara bersama-sama, maka akan semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan oleh para guru di SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan.

D. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) pada SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan. Hal ini dibuktikan secara empiris melalui nilai thitung sebesar 20,701 yang melampaui ttabel (1,982) dengan tingkat signifikansi $< 0,001$. Kekuatan pengaruh variabel ini mencapai 80,3% , yang menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi yang sangat besar dalam menjelaskan variasi kinerja guru di lingkungan sekolah tersebut.

2. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) pada SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan. Hal ini dibuktikan secara empiris melalui nilai thitung sebesar 15,312 yang melampaui ttabel (1,982) dengan tingkat signifikansi $< 0,001$. Kekuatan pengaruh variabel ini mencapai 69,1%, yang menunjukkan bahwa internalisasi budaya organisasi seperti nilai kekeluargaan dan tanggung jawab memberikan kontribusi yang besar terhadap optimalisasi kinerja guru di lingkungan sekolah tersebut.
3. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) pada SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang

Selatan. Hal ini dibuktikan secara empiris melalui nilai thitung sebesar 16,710 yang melampaui ttabel (1,982) dengan tingkat signifikansi $< 0,001$. Kekuatan pengaruh variabel ini mencapai 72,6%, yang mengindikasikan bahwa dorongan kerja dan kepuasan profesional guru memiliki kontribusi besar dalam menunjang efektivitas capaian hasil kerja.

4. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) pada SD Swasta Gugus 5 Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan. Hal ini dibuktikan melalui nilai Fhitung sebesar 222,533 yang lebih besar dari Ftabel (2,69) dengan nilai signifikansi $< 0,001$. Kekuatan pengaruh gabungan ketiga variabel ini sangat kuat, yakni mencapai 86,6% ($r^2 = 0,866$), yang menegaskan bahwa sinergi antara kepemimpinan yang efektif, budaya yang sehat, dan motivasi yang tinggi secara

bersama-sama menentukan optimalisasi kinerja guru. Di antara ketiga faktor tersebut, Kepemimpinan Transformasional (X1) merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,973 dan thitung sebesar 20,701, menandakan bahwa peran Kepala Sekolah sebagai motor penggerak utama memiliki dampak paling besar dalam mendongkrak performa guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiba, F. dan Rosita, D. 2023. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan". *Akses: Jurnal Publik*.
- Ardhanari, A. A. dan Tahwin, M. 2024. "Faktor yang Berdampak terhadap Kinerja Guru MAN". *J-MAS*. Volume 9 No. 1.
- Estiana, R., at al. 2023. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja". *Jurnal Lentera Bisnis*.
- Ilham, I. S., at al. 2025. "Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Kerja Dalam Meningkatkan

- Kinerja". *JEBD*. Volume 3 No. 1.
- Ismawati, R., at al. 2023. "Influences of Compensation and Career Improvement on Teacher Performance". *IJSSRR*.
- Mahsun, M. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru". *AL-IFKAR*. Volume 17 No. 01.
- Rahmawati, A., at al. 2023. "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru". *JISMA*. Volume 2 No. 3.
- Ramadona, A., at al. 2021. "Commitment, Motivation, Leadership and Work Culture on Teacher Performance". *JABT*.
- Rivai, A. 2021. "Pengaruh pengawasan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja guru". *Maneggio*. Volume 4 No. 1.
- Yusron, M. dan Lukiarti, M. M. 2025. "Kinerja Guru dan Faktor Yang Mempengaruhinya". *ECo-Fin*. Volume 7 No. 1.
- Amrullah, A. 2022. "Pengaruh kepemimpinan transformasional dan keterlibatan kerja terhadap kinerja perawat". *Jurnal Keperawatan*. Volume 9 No. 1. Hal 50-62.
- Ardiansyah. dan Mukrodi. 2024. "Peningkatan kinerja ditinjau dari kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kedisiplinan". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Volume 8 No. 3. Hal 112-125.
- Herawati. dan Sari. 2025. "Kepemimpinan transformasional digital dalam pengembangan sumber daya manusia". *Jurnal Pengembangan SDM*. Volume 5 No. 1. Hal 22-35.
- Jurnaldidaktika.org. 2025. "Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah penggerak terhadap kinerja guru". *Jurnal Didaktika*. Volume 15 No. 1. Hal 10-20.
- Jurnal Global Health. 2025. "Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja". *Jurnal Global Health*. Volume 11 No. 1. Hal 75-86.

- Noor. dan Dartim. 2021. "Pengembangan instrumen kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar". *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Volume 11 No. 2. Hal 45-55.
- Noor. dan Dartim. 2021. "Pengembangan instrumen kepemimpinan transformasional". *Jurnal Psikologi Organisasi*. Volume 13 No. 4. Hal 201-215.
- Putri, R. N. 2025. "Peran gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja". *Jurnal Manajemen Bisnis*. Volume 12 No. 1. Hal 15-25.
- Ramadania, at al. 2025. "Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan". *Jurnal Riset Ekonomi*. Volume 14 No. 2. Hal 88-99.
- Windasari, at al. 2022. "Karakteristik kepemimpinan transformasional dalam sekolah". *Jurnal Pendidikan Indonesia*. Volume 10 No. 1. Hal 30-41.
- Amini, N., at al. 2025. "Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Volume 12 No. 1. Hal 20-30.
- Budiyanto. dan Suharini. 2021. "Budaya organisasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja guru". *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Volume 9 No. 2. Hal 145-155.
- Jurnaldidaktika.org. 2025. "Analisis budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru". *Jurnal Didaktika*. Volume 15 No. 1. Hal 35-45.
- Kurniawan, A. dan Saputra, H. 2024. "Peningkatan kinerja melalui budaya organisasi dan kompensasi". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Volume 10 No. 3. Hal 212-225.
- Lestari, D., at al. 2022. "Karakteristik budaya organisasi di lingkungan sekolah dasar".

- | | |
|--|---|
| <p><i>Jurnal Pendidikan Dasar.</i>
Volume 13 No. 1. Hal 40-52.</p> <p>Pratama, R., at al. 2025. "Peran budaya organisasi terhadap inovasi dan kinerja karyawan". <i>Jurnal Riset Manajemen.</i> Volume 14 No. 2. Hal 102-115.</p> <p>Setyawan, B. 2022. "Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja". <i>Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia.</i> Volume 8 No. 1. Hal 60-72.</p> <p>Sudarsono. dan Wijaya. 2025. "Budaya organisasi digital dalam menghadapi tantangan era industri 4.0". <i>Jurnal Teknologi Informasi.</i> Volume 6 No. 1. Hal 32-45.</p> <p>Utami, S. dan Nurhayati. 2021. "Implementasi budaya organisasi dalam meningkatkan mutu pendidikan". <i>Jurnal Administrasi Pendidikan.</i> Volume 12 No. 4. Hal 221-235.</p> <p>Yulianti, E. 2025. "Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja".</p> | <p><i>Jurnal Bisnis Global.</i> Volume 11 No. 1. Hal 85-96.</p> <p>Anggreini. 2022. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja". <i>Jurnal Akuntansi dan Manajemen.</i> Volume 11 No. 1. Hal 30-41.</p> <p>Arsanti, at al. 2025. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas". <i>Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia.</i> Volume 12 No. 1. Hal 15-28.</p> <p>Hasibuan. 2025. "Motivasi Kerja dan Produktivitas Karyawan". <i>Jurnal Ekonomi.</i> Volume 10 No. 2. Hal 45-56.</p> <p>Priyono, at al. 2023. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja". <i>Jurnal Pengembangan Organisasi.</i> Volume 14 No. 1. Hal 50-62.</p> <p>Santoso, at al. 2025. "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja". <i>Jurnal Ekonomi dan Bisnis.</i> Volume 10 No. 2. Hal 45-55.</p> <p>Shinta. dan Putra. 2025. "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Industri". <i>Jurnal</i></p> |
|--|---|

Teknik Industri. Volume 16 No.

3. Hal 101-115.

Sutrisno. 2025. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja di Lingkungan Pendidikan". *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 15 No. 1. Hal 20-32.

Trisna. dan Guridno. 2021. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Administrasi Publik*. Volume 8 No. 3. Hal 112-124.

Wibowo. 2024. "Manajemen Motivasi dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja". *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Volume 12 No. 4. Hal 201-215.

Widodo. dan Laksmono. 2024. "Studi Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja". *Jurnal Ilmu Sosial*. Volume 13 No. 2. Hal 67-79.