

Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja Pada Guru Sekolah Dasar Islam Al Ikhlas di Kecamatan Cilandak Jakarta Selatan

Yunita Kwartarani¹, Islam Ali Akbar², Irenne Putren³
^{1,3} Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Universitas Pamulang
² Pendidikan Ekonomi, Universitas Pamulang
e-mail: Dosen01979@unpam.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya motivasi kerja guru di SD Islam Al Ikhlas Jakarta Selatan, yang berdampak pada kualitas pembelajaran. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan teknik analisis regresi berganda. Sampel berjumlah 95 guru dipilih secara acak, dan data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru, baik secara simultan maupun parsial. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,869 mengindikasikan bahwa kedua variabel bebas berkontribusi sebesar 86,9% terhadap variabel motivasi kerja. Secara parsial, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh lebih dominan dibanding budaya organisasi. Simpulan dari penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan yang partisipatif serta budaya organisasi yang mendukung mampu meningkatkan semangat kerja guru. Rekomendasi dari penelitian ini yaitu perlunya peningkatan pelatihan kepemimpinan kepala sekolah serta penguatan nilai-nilai budaya kerja di sekolah untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan dasar.

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Guru*

Abstract

This study was motivated by the low work motivation among teachers at Al Ikhlas Islamic Elementary School in South Jakarta, which affects the overall quality of teaching and learning. The research aimed to examine the influence of principal leadership style and organizational culture on teacher work motivation. A quantitative approach was applied, using a survey method with multiple regression analysis. Data were collected through Likert-scale questionnaires from 95 randomly selected teachers. The findings revealed a significant relationship between leadership style and organizational culture with teacher motivation, both simultaneously and individually. The coefficient of determination (R^2) value of 0.869 indicates that the two independent variables collectively contribute 86.9% to the variance in teacher motivation. Leadership style emerged as the more dominant factor compared to organizational culture. The study concludes that a participative leadership approach and a supportive school culture play critical roles in enhancing teacher motivation. It is recommended that school principals improve their leadership skills and actively cultivate a positive organizational culture to foster a more motivated and productive teaching environment.

Keywords: *Leadership Style, Organizational Culture, Teacher Motivation*

PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan krusial dalam membentuk kualitas sumber daya manusia suatu bangsa. Sekolah, sebagai lembaga formal penyelenggara pendidikan, menjadi ruang strategis dalam mempersiapkan generasi masa depan yang cerdas, terampil, dan berakhlak mulia.

Di dalam lingkungan sekolah, guru menjadi ujung tombak proses pendidikan karena mereka berperan langsung dalam kegiatan belajar mengajar.

Namun, kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif, inovatif, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah berakibat pada menurunnya kualitas pembelajaran dan prestasi siswa. Di Sekolah Dasar Islam Al Ikhlas, Jakarta Selatan, fenomena rendahnya motivasi kerja guru masih terlihat. Beberapa guru tidak hadir secara konsisten, pelaksanaan pembelajaran masih bersifat monoton, dan tanggung jawab terhadap perencanaan maupun evaluasi pembelajaran belum optimal.

Faktor yang diduga berkontribusi besar terhadap rendahnya motivasi kerja guru adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah serta budaya organisasi yang berlaku di sekolah. Kepala sekolah memiliki peran sebagai manajer sekaligus pemimpin pendidikan yang menentukan arah dan keberhasilan institusi. Sementara budaya organisasi menciptakan suasana kerja yang mendukung atau justru menghambat produktivitas.

Dengan demikian, sangat penting dilakukan sebuah kajian yang mendalam mengenai pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan pendekatan yang efektif dalam meningkatkan semangat dan kinerja guru secara berkelanjutan.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Joseph C. Rost, kepemimpinan adalah hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikut yang saling mempengaruhi demi mewujudkan perubahan yang diinginkan bersama. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut tidak hanya administratif, tetapi juga transformasional, mampu membangun visi, memberdayakan guru, serta menciptakan iklim kerja positif.

Martoyo (2020) menyatakan bahwa pemimpin harus mampu menggerakkan bawahan tanpa bergantung pada kekuasaan formal semata. Kepemimpinan yang efektif adalah yang partisipatif, memberikan teladan, dan membuka ruang dialog dengan seluruh komponen sekolah.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, kepercayaan, dan praktik kerja yang berkembang dalam suatu institusi. Ismail (2019) menyebutkan bahwa budaya yang positif akan menciptakan loyalitas, kolaborasi, dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi. Di lingkungan sekolah, budaya organisasi mempengaruhi etos kerja guru, cara pengambilan keputusan, serta gaya komunikasi interpersonal.

Budaya yang kondusif ditandai dengan keterbukaan informasi, penghargaan terhadap kinerja, kerja tim, serta pengembangan profesional yang terus-menerus. Jika kepala sekolah tidak mampu menumbuhkan budaya seperti ini, maka guru akan bekerja secara mekanis, tanpa semangat atau inovasi.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi seseorang untuk bertindak mencapai tujuan tertentu. McClelland membagi motivasi kerja menjadi tiga jenis: kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan. Seorang guru yang termotivasi akan menunjukkan kinerja optimal, inisiatif tinggi, dan ketekunan dalam menghadapi tantangan.

Motivasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kepemimpinan, penghargaan, serta kesempatan berkembang. Jika motivasi kerja guru tidak ditumbuhkan, maka akan muncul keengganan untuk berubah atau mengembangkan potensi diri.

Rencana Pemecahan Masalah

Untuk menjawab rumusan masalah di atas, penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert yang diisi oleh guru SD Islam Al Ikhlas. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan teknik regresi berganda guna menguji besarnya pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (motivasi kerja guru).

Instrumen penelitian akan dikembangkan berdasarkan teori-teori yang telah diuji validitasnya, termasuk indikator kepemimpinan (partisipatif, direktif, demokratis), budaya organisasi (nilai-nilai bersama, komunikasi, penghargaan), dan motivasi kerja (tanggung jawab, semangat, inisiatif).

Dengan strategi ini, peneliti berharap mampu menemukan hubungan yang akurat dan relevan, serta memberikan rekomendasi kebijakan yang berbasis data kepada sekolah terkait pengelolaan sumber daya manusia.

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru.
2. Menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru.
3. Mengkaji secara simultan pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi guru.
4. Memberikan rekomendasi strategis kepada kepala sekolah dalam membangun gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang mampu meningkatkan kinerja tenaga pendidik.
5. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam aspek sumber daya manusia sekolah dasar.

METODE

Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Tujuannya adalah untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru secara simultan maupun parsial.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru tetap di Sekolah Dasar Islam Al Ikhlas, Kecamatan Cilandak, Jakarta Selatan. Teknik penarikan sampel dilakukan dengan metode sampling jenuh, karena jumlah populasi relatif kecil, yaitu sebanyak 95 orang guru yang sekaligus menjadi sampel penelitian.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh dari dua sumber utama:

1. **Data Primer**, yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner berbasis skala Likert kepada seluruh responden. Kuesioner ini terdiri dari tiga bagian yang mewakili masing-masing variabel, yaitu: gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja.
2. **Data Sekunder**, yang diperoleh dari dokumentasi dan referensi tertulis yang relevan, seperti jurnal, buku ilmiah, serta dokumen internal sekolah.

Instrumen penelitian telah diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum disebarkan kepada responden.

Instrumen Penelitian

Instrumen utama berupa angket tertutup yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel:

- **Gaya kepemimpinan** terdiri dari dimensi reward kontingen, manajemen ekspektasi aktif, dan manajemen ekspektasi pasif.
- **Budaya organisasi** mencakup nilai-nilai institusi, norma kerja, serta aspek integritas dan komitmen.
- **Motivasi kerja guru** meliputi aspek tanggung jawab, partisipasi, ketekunan, dan kepuasan kerja.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan beberapa tahap berikut:

1. **Statistik Deskriptif**, digunakan untuk menggambarkan karakteristik data dari masing-masing variabel dalam bentuk distribusi frekuensi, nilai rata-rata, dan standar deviasi.
2. **Pengujian Instrumen**, dilakukan melalui uji validitas (Pearson Product Moment) dan uji reliabilitas (Cronbach's Alpha) untuk memastikan bahwa instrumen layak digunakan dalam penelitian.

3. **Uji Asumsi Klasik**, terdiri dari:
 - o Uji normalitas (menggunakan Kolmogorov-Smirnov)
 - o Uji multikolinearitas (melalui VIF dan Tolerance)
 - o Uji heteroskedastisitas (melalui scatterplot dan uji Glejser)
 - o Uji autokorelasi (menggunakan Durbin-Watson)
4. **Analisis Regresi Berganda**, digunakan untuk menguji pengaruh simultan dan parsial antara variabel bebas (X_1 = gaya kepemimpinan, X_2 = budaya organisasi) terhadap variabel terikat (Y = motivasi kerja guru).
 Persamaan regresi yang digunakan berbentuk:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$
5. **Uji Hipotesis**, terdiri dari:
 - o **Uji t** untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap motivasi kerja.
 - o **Uji F** untuk mengetahui pengaruh simultan kedua variabel independen terhadap variabel dependen.
 - o **Koefisien Determinasi (R^2)** untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel X_1 dan X_2 terhadap Y .

Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi terbaru. Seluruh data dikodekan dan dimasukkan ke dalam sistem secara sistematis sebelum dianalisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SD Islam Al Ikhlas, Jakarta Selatan. Berikut hasil utama dari uji analisis regresi berganda:

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Berganda antara Gaya Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Motivasi Kerja Guru (Y)

Variabel Bebas	Koefisien Regresi (B)	t Hitung	Sig. (p-value)
Konstanta	5,192	—	—
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,573	6,003	0,000
Budaya Organisasi (X_2)	0,238	3,337	0,001
R Square	0,869	—	—
F Hitung	305,119	—	0,000

Sumber: Data Olahan SPSS (2025)

- Nilai **R Square = 0,869**, menunjukkan bahwa 86,9% variasi motivasi kerja guru dapat dijelaskan oleh kombinasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.
- Nilai **F hitung = 305,119** lebih besar dari F tabel (sekitar 3,09), dengan **signifikansi 0,000 < 0,05**, yang berarti model regresi signifikan secara simultan.
- Secara parsial, kedua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja:
 - o **Gaya Kepemimpinan** berpengaruh positif signifikan dengan **t hitung = 6,003** dan **p = 0,000 < 0,05**.
 - o **Budaya Organisasi** juga signifikan dengan **t hitung = 3,337** dan **p = 0,001 < 0,05**.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Hal ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa perilaku kepemimpinan yang demokratis, suportif, dan komunikatif mampu membangun suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan semangat guru dalam menjalankan tugasnya.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Temuan ini sejalan dengan teori Bass (1985) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memotivasi individu untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi. Di SD Islam Al Ikhlas, kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membangun tujuan bersama, memberikan bimbingan, serta menciptakan tim kerja yang solid, terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi guru. Nilai koefisien regresi sebesar **0,573** menunjukkan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan berdampak cukup besar terhadap kenaikan motivasi kerja guru.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Budaya organisasi yang sehat juga terbukti memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. Aspek seperti nilai-nilai bersama, kedisiplinan, dan profesionalisme menjadi kerangka kerja yang mendukung perilaku kerja yang positif. Koefisien regresi sebesar **0,238** menunjukkan bahwa meskipun pengaruhnya tidak sebesar gaya kepemimpinan, budaya organisasi tetap memberikan kontribusi yang bermakna.

Pengaruh Simultan Kedua Variabel terhadap Motivasi Kerja

Secara simultan, kedua variabel bebas memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap motivasi kerja, dengan nilai determinasi **86,9%**. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan faktor dominan yang menjelaskan variasi motivasi kerja guru. Temuan ini memperkuat konsep manajemen sekolah berbasis mutu dan budaya kerja yang positif sebagai fondasi keberhasilan lembaga pendidikan.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama maupun secara terpisah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Gaya kepemimpinan memberikan kontribusi dominan dalam mendorong semangat kerja guru, terutama ketika kepala sekolah mampu membangun komunikasi, memberikan dukungan, dan menetapkan visi bersama. Sementara itu, budaya organisasi yang kuat turut memperkuat nilai kerja dan profesionalisme di lingkungan sekolah.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan kepada kepala sekolah untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif demi menciptakan suasana kerja yang kondusif. Bagi guru, penting untuk membangun budaya kerja yang positif dan kolaboratif. Bagi pengelola yayasan, hasil ini dapat menjadi acuan dalam menyusun program pengembangan kepemimpinan dan pelatihan budaya organisasi untuk meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih saya ucapkan kepada Universitas Pamulang yang telah memberikan dana demi terlaksananya penelitian dengan nomor surat kontrak0055/D5/SPKP/LPPM/UNPAM/IX/2024. Tak lupa saya ucapkan juga terima kasih kepada teman kelompok penelitian yang telah berjuang demi rampungnya penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arofah, R., Supeni, S., & Maspuhah, M. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTsN 2 Jember. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Informatika*, 4(2), 76–85. <https://doi.org/10.31967/prodimanajemen.v4i2.993>
- Epilia, W., Ridha, R., & Pinem, M. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. *Manajemen & Bisnis*, 5(1), 18–25. <https://doi.org/10.30743/jmb.v5i1.6744>
- Farifis, F., & Sutarmin, S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMP. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JEMB)*, 4(1), 101–110. <https://doi.org/10.47233/jemb.v4i1.2607>

- Misbah, M. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi guru. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 4(2), 145–153. <https://doi.org/10.37366/jpgsd.v4i02.3937>
- Mustofa, M., Nurhapsa, N., & Farozi, F. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja guru pada SD Hidayatullah Depok. *Journal of Tax and Business*, 5(1), 55–63. <https://doi.org/10.55336/jpb.v5i1.165>
- Purba, R. (2021). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Yayasan Pendidikan Kristen Kota Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi & Kewirausahaan*, 5(2), 78–86. <https://doi.org/10.55606/jimek.v5i2.6188>
- Putra, R. A., Sa'adah, L., & Permatasari, N. (2025). Hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi intrinsik. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 5(2), 50–59. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i2.18767>
- Salmon Yusuf, Y. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan direktur pesantren dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru. *Akhlak: Journal of Education Behavior and Religious Ethics*, 4(1), 20–28. <https://journal.unindra.ac.id/index.php/akhlak/article/view/3513>
- Sukiyanto, S., & Maulidah, S. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi guru dan karyawan. *Jurnal Pendidikan Edutama*, 9(1), 34–41. <https://ejournal.ikipgribojonegoro.ac.id/index.php/JPE/article/view/874>
- Zainuddin, Z., Saifuddin, S., Marwan, M., & Konadi, K. (2021). Pengaruh motivasi, budaya organisasi, lingkungan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Kota Juang. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 12–22. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.36970>