

## **PERAN MEDIASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PADA PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 4 KOTA TERNATE**

**Rugaya Abdul Hadi<sup>1</sup>, Abdul Wahab Hasyim<sup>2</sup>, Marwan Man Soleman<sup>3</sup>**  
[rugayahadi804@gmail.com](mailto:rugayahadi804@gmail.com)<sup>1</sup>, [wahabhasyim@gmail.com](mailto:wahabhasyim@gmail.com)<sup>2</sup>, [marwan.s@unkhair.ac.id](mailto:marwan.s@unkhair.ac.id)<sup>3</sup>  
**Universitas Khairun**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran mediasi kepemimpinan kepala sekolah pada pengaruh motivasi kerja dan budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 4 Kota Ternate. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan Teknik pengumpulan data melalui kuesioner kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) Guru di SMA Negeri 4 Kota Ternate. Semua guru di SMA Negeri 4 Kota Ternate menjadi populasi dalam penelitian ini yang berjumlah 60 responden. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan Analisis Statistika Deskriptif dan Analisis Model PLS (Partial Least Square), analisis ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas komposit, uji validitas serta koefisien determinasi dan Analisa jalur. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, motivasi kerja positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru, budaya sekolah positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru jika dimediasi oleh kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dengan dimediasi kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Sekolah, Kinerja Guru.

### **PENDAHULUAN**

Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan siswa melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang (UUSPN No. 20 Tahun 2003). Dengan tidak bermaksud mengecilkan kontribusi komponen yang lainnya, komponen tenaga kependidikan atau guru merupakan salah satu faktor yang sangat esensi dalam menentukan kualitas siswanya. Kemajuan suatu bangsa amat bergantung pada sumber daya manusia (SDM). Guru yang baik tentunya adalah guru yang profesional, yaitu guru yang memiliki 4 kompetensi dasar, diantaranya: pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Siahaan et-al (2017:62) mengatakan bahwa "Secara sederhana peningkatan kemampuan profesional guru dapat diartikan sebagai upaya membantu guru yang belum matang menjadi matang yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memiliki kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi.

Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi dan budaya sekolah. Karena antara kepemimpinan, motivasi budaya dan kinerja saling berkaitan satu sama lain. Jika dilihat dari kondisi SMA Negeri 4 Kota Ternate yang saat ini dpeneliti menemukan bahwa adanya fenomena yang berkaitan dengan masalah kinerja guru, baik dari masalah kepemimpinan, motivasi guru dalam mengajar dan budaya sekolah yang dilakukan oleh guru. Fenomena tersebut adalah: (a) Masih adanya guru yang melaksanakan proses pembelajaran secara konvensional tidak menggunakan fasilitas dan teknologi yang tersedia contohnya proyektor. (b) Masih ada guru yang belum mampu menyusun perangkat pembelajarannya sendiri (c) Pengelolaan sekolah masih belum efektif sesuai dengan tuntutan pengembangan implementasi manajemen berbasis sekolah secara utuh dan benar disebabkan berbagai

faktor kinerja guru di sekolah masih perlu ditingkatkan, (d) kurangnya penghargaan atau motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru yang memiliki prestasi kerja yang baik. (e) Masih adanya guru yang kurang menghargai budaya sekolah seperti datang tepat waktu, keterpaksaan mengikuti upacara hari senin, jarang mengikuti pembacaan surah Yaasin setiap hari jum'at di lapangan sekolah bersama peserta didik. Dalam hal ini peneliti menduga kurangnya persentase kinerja guru di SMA Negeri 4 Kota Ternate dikarenakan kepemimpinan kepala sekolah yang belum sesuai. Kepemimpinan menurut Stoner Wahjosumijdo (1999 :17) adalah karakteristik seorang pemimpin di dalam membimbing dan mengarahkan seseorang dan sekelompok orang untuk bekerja secara ikhlas dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Kesempatan sama yang untuk seluruh guru untuk mengikuti pelatihan di luar sekolah, jika guru berprestasi semestinya kepala sekolah memberikan reward atau penghargaan sehingga guru-guru yang lain juga ikut termotivasi untuk mengharumkan nama sekolah sesuai dengan tujuan sekolah.

Tantangan yang dihadapi kepala sekolah adalah bagaimana untuk memotivasi guru agar mempunyai kinerja yang baik. Jika guru dimotivasi dengan perolehan nilai hasil kerjanya, pemberian imbalan yang baik, dan penerapan sanksi, mereka akan berkonsentrasi dalam lingkup kinerja yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk itu kepala sekolah perlu memberi motivasi kepada guru. Demikian juga dengan budaya sekolah yang berlaku di SMA Negeri 4 Kota Ternate, diduga masih ada guru yang merasa kurang sesuai dengan budaya sekolah yang berlaku disekolah tersebut. Untuk itu kepala sekolah juga perlu meninjau ulang atau memperbaiki budaya sekolah di SMA Negeri 4 Kota Ternate.

Dari latar belakang masalah seperti yang diuraikan diatas maka dapat di ambil kesimpulan bahwa, untuk meningkatkan kinerja guru maka harus meningkatkan motivasi kerja dan budaya sekolah.

## 2. Tinjauan Pustaka

### a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah menjadi promotor bagi masyarakat sekolah terutama para guru, yang arahnya tertuju pada tercapainya visi, misi dan tujuan sekolah (Ernaliza et al., 2020). Kepemimpinan mencakup tiga arti yakni usaha, kemampuan menjalankan usaha, dan wibawa yang menjadikan seseorang dianggap mampu untuk memimpin (Fransiska et al., 2020). Pemimpin lembaga harus mampu berperan aktif dan mampu menempatkan diri secara strategis dalam mengarahkan lembaganya. Kesuksesan dan keefektifan seorang kepala sekolah dalam memimpin dapat diupayakan dengan saling menghargai, bekerja sama dan memiliki pengetahuan tentang perilaku bawahan (Aryaningrat & Hidayat, 2022); (Pirade et al., 2020)

### b. Motivasi Kerja

Kata motivasi berasal dari bahasa latin "movere" yang berarti "bergerak" yang dimaksudkan sebagai "bergerak untuk maju. Motivasi adalah serangkaian kebutuhan dan nilai-nilai yang mampu mendorong seorang individu untuk melakukan sesuatu, dimana semua dorongan ini ditunjukkan untuk mencapai suatu tujuan atau cita-cita baik dari individu tersebut maupun tujuan dan cita-cita bersama (Jufrizen & Sitorus, 2021).

Pentingnya motivasi mengharuskan seseorang untuk tetap termotivasi sebelum melakukan suatu pekerjaan, dengan harapan pekerjaan yang hendak diselesaikan dapat memberikan hasil yang maksimal. Dengan adanya motivasi dalam suatu usaha maka hal tersebut dapat menciptakan dorongan kuat untuk mencapai tujuan akhir,

dengan demikian dapat dikatakan apabila seseorang memiliki motivasi dalam bekerja maka pekerjaan yang dilakukannya akan memberikan hasil yang maksimal.

#### c. Budaya Sekolah

Menurut Kementerian Pendidikan Nasional, budaya sekolah adalah suasana kehidupan sekolah dimana peserta didik berinteraksi dengan sesama, guru dengan guru, konselor dengan peserta didik, antara tenaga kependidikan, antara tenaga kependidikan dengan peserta didik, dan antar anggota kelompok masyarakat dengan warga sekolah (Nasution, 2021). Terdapat beberapa definisi mengenai pengertian budaya sekolah menurut pendapat beberapa ahli. Short dan Greer (Mawardi, 2020) mendefinisikan bahwa budaya sekolah merupakan keyakinan, kebijakan, norma, dan kebiasaan dalam sekolah yang dapat dibentuk, diperkuat, dan dipelihara melalui pimpinan dan guru-guru di sekolah. Uteach (Mawardi, 2020) juga memberikan definisi sendiri bahwa: "School culture is the behind-the-scenes context that reflects the values, beliefs, norms, traditions, and ritual that build up over time as people in a school work together". Kultur sekolah bisa juga disebut budaya sekolah karena selalu menentukan bagaimana orang bekerja dan beraksi. Dengan demikian, istilah budaya sekolah adalah pemindahan norma, nilai, dan tradisi dari satu generasi ke generasi berikutnya, sehingga budaya sekolah dapat mengalami perubahan baik secara sengaja maupun tanpa disengaja.

#### d. Kinerja Guru

Kinerja (performance) berasal dari kata "kerja" yang artinya prestasi atau pelaksanaan hasil kerja. Kinerja dapat dipandang dari kualitas dan kuantitas hasil kerja (output) seseorang atau kelompok dalam kegiatan tertentu sebagai implementasi kemampuan dari proses belajar atau kemampuan yang alami (Ali et al., 2016). Oleh karena itu, kinerja guru merupakan suatu prestasi atas hasil pekerjaan guru dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban untuk memajukan bangsa melalui pendidikan (Sulfemi, 2020).

Kinerja guru memiliki peranan yang sangat penting karena seorang guru bertanggung jawab untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didiknya (Sidabutar et al., 2018). Hasil kinerja guru dapat terlihat dari kompetensi yang dimilikinya juga oleh sikap dan perilaku yang terbentuk dalam menghadapi berbagai macam situasi dan kondisi lingkungan sekolah (Giantoro et al., 2019). Seluruh usaha guru melalui kinerjanya bertujuan untuk mengantarkan proses pembelajaran mencapai tujuan pendidikan.

## **METODE PENELITIAN**

### **a. Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif yaitu yang menekankan pada data-data statistika (Emzir, 2013:28). Menurut Sugiyono (2016:7) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Tujuan pengumpulan data kuantitatif dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan, memperkuat, memperdalam, memperluas, memperlemah dan menggugurkan data kuantitatif yang telah diperoleh sebelumnya.

### **b. Populasi dan Sampel**

Populasi dan sampel merupakan bagian terpenting yang terdapat dalam suatu penelitian. Sebab populasi dan sampel berhubungan langsung dengan penelitian itu

sendiri. Populasi adalah keseluruhan dari subyek penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek penelitian yang memiliki kualitas dan kesimpulan (Suharsimi Arikunto, 2002:108).

Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh guru yang aktif di Sekolah SMA Negeri 4 Kota Ternate yang berjumlah 60 guru.

### **c. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam mengumpulkan data penelitian mendapatkannya melalui penyebaran angket yang memuat pertanyaan pertanyaan terstruktur yang perlu tanggapan dari penjawab dan bukan hasil dari bertanya langsung kepada responden dengan menggunakan skala untuk mengukur nilai variabel dalam pertanyaan angket. Skala ini dimaksudkan untuk menilai seberapa baik responden setuju atau tidak setuju dengan pertanyaan yang diajukan.

Adapun penilaian skala likert berdasarkan skor yang digunakan adalah sebagai berikut:

Sangat setuju	: skor 5
Setuju	: skor 4
Netral	: skor 3
Tidak setuju	: skor 2
Sangat tidak setuju	: skor 1

### **d. Metode dan Teknik Analisa Data**

Metode Analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis Statistika deskriptif dan uji model PLS (Partial Least Square) yaitu :

#### **e. Analisis Statistika Deskriptif**

Analisis ini digunakan untuk menginterpretasi dan mendiskripsi karakter responden yang diukur dari sejumlah dimensi yang dinyatakan (kuesioner) dari masing-masing variabel data yang sudah dikumpulkan memakai instrument penelitian berupa kuesioner lalu di tabulasi, kemudian dianalisis dengan menggunakan statistika deskriptif. Penelitian ini menggunakan skala likert dalam menentukan pemberian skor, dimulai angka 1 sampai 5, selanjutnya peneliti akan mengolah data-data yang diperoleh dengan cara dikelompokkan, ditabulasikan dan diberi penjelasan.

#### **f. Analisis Model PLS (Partial Least Square)**

Pada penelitian terkait mediasi kepemimpinan kepala sekolah pada pengaruh motivasi dan budaya sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 4 Kota Ternate akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan aplikasi Smart PLS. Berdasarkan rancangan hipotesis yang telah dijelaskan pada penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima dan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja guru. Selain itu, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja yang baik dan berkualitas merupakan salah satu faktor berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hipotesis tersebut didukung oleh pernyataan dari Hasibuan (1991:183) menjelaskan motivasi sebagai suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapainya tujuan organisasi. Siagian (1980:128) mengartikan motivasi

sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor dari dalam diri manusia yang dapat berupa sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar diri manusia. Faktor ini dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan bimbingan seseorang, perkembangan situasi dan sebagainya.

## **2. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima dan dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa semakin baik budaya sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru. Selain itu, juga mendukung pernyataan bahwa budaya sekolah merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru.

Owens (1991: 171) mendefinisikan budaya sebagai pandangan hidup, nilai-nilai dan norma-norma yang mempersatukan suatu masyarakat. Sementara Edward B. Taylor (Linton, 1994:18) mengemukakan bahwa kebudayaan adalah suatu keseluruhan yang kompleks dari pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, serta kemampuan-kemampuan dan kebiasaan lainnya yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat.

Hal tersebut didukung oleh pernyataan Nasution (1993:72) mengemukakan bahwa budaya sekolah adalah pola kelakuan, norma-norma yang berlangsung dalam kehidupan sekolah dan yang diharapkan masyarakat. Dengan demikian budaya organisasi sekolah adalah nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, harapan dan norma-norma, pikiran-pikiran atau ide-ide yang dibentuk dalam perjalanan panjang sekolah dan diyakini sebagai pedoman dalam berperilaku bagi warga sekolah terutama dalam memecahkan masalah internal dan eksternal sekolah.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor nilai-nilai, norma-norma, kebiasaan-kebiasaan yang ada di lingkungan sekolah yang mendukung keberhasilan kegiatan belajar mengajar, oleh sebab itu budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 4 Kota Ternate.

## **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima dan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula aspek kepemimpinan kepala sekolah.

Hal tersebut sejalan dengan salah satu teori yang menyebutkan bahwa motivasi juga dapat berasal dari dalam diri seseorang, faktor seperti prestasi, pengakuan, pengembangan diri dan potensi diri, serta tanggung jawab merupakan unsur yang dapat tumbuh dari dalam diri seseorang, dengan tumbuhnya unsur-unsur ini maka seseorang akan merasa termotivasi baik untuk bekerja dengan lebih baik maupun untuk menjadi seseorang yang lebih baik secara keseluruhan. Selain daripada itu unsur yang dapat mempengaruhi motivasi juga dapat muncul dari lingkungan atau unsur yang tumbuh dengan adanya intervensi sosial, faktor seperti gaji yang tinggi, kondisi dan gengsi sebuah pekerjaan maupun unsur lingkungan kerja seperti sifat kepemimpinan juga sangat berpengaruh terhadap motivasi seseorang (Triono et.al, 2021).

Oleh karena itu, dalam hal motivasi kerja tidak terlepas dari kebijakan ataupun intervensi dari kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 4 Kota Ternate.

Diharapkan ke depannya Kepala Sekolah di SMA Negeri 4 Kota Ternate mampu menjadi salah satu motivator bagi pengikutnya di sekolah untuk selalu bekerja dan menciptakan suasana yang nyaman.

#### **4. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima dan dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya sekolah maka semakin tinggi pula aspek kepemimpinan kepala sekolah.

Hasil dari hipotesis di atas didukung oleh teori Deal dan Peterson (Najmudin, 2023) menyatakan bahwa, budaya sekolah merupakan sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan keseharian, dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas, administrasi, peserta didik, dan masyarakat sekitar sekolah. Sehingga, indikator budaya sekolah merujuk pada berbagai aspek yang mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik-praktik yang terjadi di lingkungan sekolah. Menurut Sukadari (2020), budaya sekolah adalah sekumpulan nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan dan simbol-simbol yang dipraktikkan oleh kepala sekolah, guru, petugas administrasi, siswa, dan masyarakat sekitar sekolah.

#### **5. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Hipotesis 5 dalam penelitian terbukti dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala sekolah yang dimiliki maka semakin tinggi pula kinerja guru. Selain itu, dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hal ini didukung dengan pernyataan Wahjosumidjo (2002:83), mengartikan bahwa, "kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Selanjutnya menurut Robbins et-al (1996:17) kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan tertentu.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah kemampuan seorang kepala sekolah memimpin suatu sekolah yang mendukung keberhasilan kegiatan belajar mengajar, oleh sebab itu kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru.

#### **6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dengan dimediasi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Hipotesis 6 dalam penelitian ini ditolak atau tidak terbukti sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh kepemimpinan kepala sekolah tidak signifikan berpengaruh. Hal ini berarti bahwa guru akan melakukan motivasi yang baik tanpa dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, guru selalu melaksanakan tugas dan fungsi untuk tetap meningkatkan kinerja guru dan pembinaan terhadap siswa.

Untuk hipotesis 6 pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan dimediasi kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh signifikan hal ini bertolak dengan pernyataan dari Wahjosumidjo (2002:83), mengartikan bahwa, "kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah kemampuan seorang kepala sekolah memimpin suatu sekolah yang mendukung keberhasilan kegiatan belajar mengajar, oleh sebab itu kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja motivasi timbul karena dua faktor, yaitu intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor dari dalam diri manusia yang dapat berupa sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar diri manusia. Faktor ini dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan bimbingan seseorang, perkembangan situasi dan sebagainya.

Guru SMA Negeri 4 Kota Ternate lebih menyatakan bahwa motivasi untuk bekerja lebih besar berasal dari diri sendiri karena motivasi lebih berupa sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, lama kerja dan cita-cita. Untuk kepemimpinan kepala sekolah hanya berpengaruh sangat kecil.

### **7. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru dengan dimediasi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Hipotesis 7 dalam penelitian ini diterima atau terbukti sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya terhadap kinerja guru dengan dimediasi oleh kepemimpinan kepala sekolah signifikan berpengaruh. Hal ini berarti bahwa budaya sekolah yang baik dan didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menghasilkan kinerja guru yang baik pula.

Hipotesis ini juga didukung oleh pernyataan Owens (1991: 171) mendefinisikan budaya sebagai pandangan hidup, nilai-nilai dan norma-norma yang mempersatukan suatu masyarakat. Secara lebih singkat, Nasution (1993:72) mengemukakan bahwa budaya sekolah adalah pola kelakuan, norma-norma yang berlangsung dalam kehidupan sekolah dan yang diharapkan masyarakat. Dengan demikian budaya organisasi sekolah adalah nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, harapan dan norma-norma, pikiran-pikiran atau ide-ide yang dibentuk dalam perjalanan panjang sekolah dan diyakini sebagai pedoman dalam berperilaku bagi warga sekolah terutama dalam memecahkan masalah internal dan eksternal sekolah.

Di SMA Negeri 4 Kota Ternate, berdasarkan informasi yang didapatkan bahwa budaya sekolah lebih besar peran dari kebijakan seorang kepemimpinan kepala sekolah dan diterapkan oleh seluruh warga sekolah yaitu guru dan siswa. Peran kepala sekolah ini terkait dengan pertemuan/rapat orang tua murid secara berkala, tata tertib dan penjaminan mutu pendidikan di sekolah.

### **KESIMPULAN**

Menurut hasil analisis dan ulasan yang dilakukan sehingga ada beberapa asumsi yang bisa diambil pada riset ini, yaitu:

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.
2. Budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepemimpinan kepala sekolah.
4. Budaya sekolah berpengaruh terhadap kepemimpinan kepala sekolah.
5. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.
6. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah.
7. Budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah.

### **Saran**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang sudah dilakukan, peneliti memberikan

saran yakni sebagai berikut:

a. Bagi sekolah

Hasil penelitian ini hendaklah digunakan sebagai pertimbangan bagi pihak sekolah khususnya bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kepemimpinannya, motivasi, dan budaya sekolah yang berjalan sangat baik, serta mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Negeri 4 Kota Ternate.

b. Bagi tenaga kependidikan

Bagi tenaga kependidikan diharapkan untuk lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya sehingga dapat menghasilkan layanan yang baik dan memuaskan. Tujuan sebuah organisasi akan tercapai dengan adanya dorongan dari kinerja tenaga kependidikan yang bagus.

c. Bagi peneliti yang akan datang

Hendaklah hasil penelitian ini dapat menjadi dasar pembandingan untuk penelitian selanjutnya, selain itu diharapkan dapat dijadikan referensi bagi penulis selanjutnya dalam kajian yang sama dengan ruang lingkup yang lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardiana, T. E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Smk Di Kota Madiun. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 17(2), 14-2
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ambarita, Biner, dkk. 2014. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 19-29.
- Ali, H. M., Ramdani, A., & ZM, H. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Organisasi Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 1(1), 163-172. <https://doi.org/10.29303/jipp.v1i2.12>
- Abdurrahim, A. (2021). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru IPS di SMP. *PANDAWA*, 3(2), 290-302.
- Agustina, A., Ibrahim, M. M., dan Maulana, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Pada MTSN di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 111. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.14164>
- Barusman, M. Y. S., & Amelia, E. (2021). Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja di Auto 2000 Raden Intan Bandar Lampung.
- Benny, B., Nugroho, N., Hutabarat, F. A. M., Supriyanto, S., & Arwin, A. (2021, October). Motivasi Kerja Karyawan PT Abdi Wibawa Press Medan. In *Seminar Nasional Sains dan Teknologi Informasi (SENSASI)* (Vol. 3, No. 1, pp. 251-254
- Catur Sulistiyanto, R., & Sumardjoko, B. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Kinerja Guru terhadap Efektivitas Sekolah di SMA Muhammadiyah se-Kabupaten Karanganyar (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Daryanto. 2015. *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media Ermaida. 2020
- Dahliah, dan Sakka, W. (2021). Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika)*, 17(3), 298-311. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v17i3.10709>
- Devitha, C. T. P., Baharuddin, F. R., dan Purnamawati, P. (2021). Analisis Pengaruh Masa Kerja dan Sertifikasi Terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru Produktif SMK Negeri di Kota Kendari. *JURNAL NALAR PENDIDIKAN*, 9(1), 69.



<https://doi.org/10.26858/jnp.v9i1.20633>

Ernaliza, E., Fitria, H., & Fitiani, Y. (2020). Peranan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 245–250.

<https://doi.org/https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.28>

Farhah, A., Ahiri, J., & Ilham, M. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Online Program Studi Pendidikan Ekonomi*, 5(1), 1.

<https://doi.org/10.36709/jopspe.v5i1.13326>

Farwitawati, R., Fithrie, S., & Masirun, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 332-339.

Giantoro, H. M., Haryadi, H., & Purnomo, R. (2019). Pengaruh Kompetensi Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Di Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(2).

<https://doi.org/10.32424/jeba.v21i2.1290>

Harahap, F. E., Khairinal, K., & Rosmiati, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 11 Kota Jambi. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 4(2), 625-636.

Hutagalung, B. A. (2022). Analisa Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201-210.

Hutahaean, W. S. (2021). *Teori Kepemimpinan* (1st ed.).

Malang: Ahlimedia Press.

Jahari, J. dan Rusdiana. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan Agama Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam.

Jaya, W. S. (2022). Kinerja guru ditinjau dari gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1286-1294.

Johannes, N. Y., Ritiauw, S. P., & Abidin, H. (2020). Implementasi Budaya Sekolah dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter di SD Negeri 19 Ambon. *PEDAGOGIKA: Jurnal Pedagogik dan Dinamika Pendidikan*, 8(1), 11-23.

Juliana, et-al (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar (SD) Negeri Gugus Sihoum Kecamatan Indrapuri Kabupaten Aceh Besar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(1), 807-819.

Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021, July). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora* (Vol. 1, No. 1, pp. 844-859).

Kartini, D., & Kristiawan, M. (2019). Pengaruh Tunjangan Profesi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 25–33.

<https://doi.org/10.24246/j.jk.2019.v6.i1.p25-33>

Khanady, K., Ivone, I., Supriyanto, S., Sulaiman, F., & Lisa, L. (2021, November). Analisis Motivasi Kerja di PT Multi Sarana, Medan. In *Seminar Nasional Sains dan Teknologi Informasi (SENSASI)* (Vol. 3, No. 1, pp. 525-529).

Mariatie, N., Hasanah, S., Syarifuddin, S., Fanggidae, E., & Wardani, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2), 101-112.

Mega, A. (2024). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA*

*GURU SMP MUHAMMADIYAH 3 BANDAR LAMPUNG* (Doctoral dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG).

Mukhtar, A., dan Md, L. (2020). Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Kota Makassar. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 1.

<https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.13899>

- Musyadad, et-al (2022). Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru dalam Membuat Perangkat Pembelajaran. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(6), 1936-1941
- Musnaeni, Abidin, S., dan Purnamawati. (2022). Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2(2), 98-104. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v2i2.1168>
- Najmudin., dkk. (2023). Budaya Sekolah dan Efektivitasnya Terhadap Karakter Rreligius Peserta Didik. *Jawara: Jurnal Pendidikan Karakter*, 9(1).
- Nasution, K. (2021). Hubungan Budaya Sekolah dan Keteladanan Guru Dengan Karakter Siswa Sekolah Dasar Negeri 050772 Kecamatan Pangkalan Susu Kabupaten Langkat. *APIC: Jurnal Analisa Pemikiran Insan Cendekia*, 4(1).
- Novita, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(2), 156-161.
- Nurfadilah, I., & Fariyah, U. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 3(1), 105-128.
- Oktyama, G. A., & Wahyudin, A. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Akuntansi dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Economic Education Analysis Journal*, 9(3), 994-1009.
- Ose, F., Rahmi, Y., & Gistituati, N. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di MAN 1 Bukittinggi. *Jurnal Niara*, 16(3), 672-685.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru.
- Perdana, A. R., & Arafat, Y. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Disiplin Kerja Guru. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(1), 154-160.
- Utara. *Singkite Journal*, 3(1), 19-27.
- Pratiwi, N. L. A. M., & Negara, I. G. A. O. (2021). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 5(1), 84-90.
- Purwanto (2014). *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rahmawani, R., & Syahril, H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Terbatas Sinarmas Medan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (Jimbi)*, 2(1), 27-40.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. San Diego: Prentice Hall International, Inc.
- Rohman., Suntoro, I., Adha, M.M., & Yanzi, H. (2020). Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Aplikasi Nilai-Nilai Karakter Bangsa. *Bhinneka Tunggal Ika: Jurnal Kajian Teori dan Praktik PKn*, 7(2).
- Rohmat, R., Utomo, S., & Setiadi, G. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(18), 335-346.
- Rorimpandey, W. H. F. (2020). *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar* (1st ed.). Malang: Ahlimedia Press.
- Sembiring, B., Yudha, R. I., & Krisdayani, K. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 9 Kota Jambi. *Jurnal Ilmiah Dikdaya*, 10(2), 204-211.
- Setiawan, N. (2021). Determinasi Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai: Total Quality Management dan Gaya Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 1(3), 372-389.
- Santris, B. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada SMA Sutomo 1 Medan. *Journal of Accounting and Management Innovation*, 3(2), 91-116.

- Sidabutar, R. U. O., Lie, D., Efendi, E., & Inrawan, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 1 Panei. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 5(2), 38–46. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v5i2.93>
- Sukadari 2020. “Peranan Budaya Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” *Jurnal Pendidikan Luar Biasa*. (online), Vol.1 No.1. (<http://journal.upy.ac.id/index.php/PLB/article/view/857> diakses 17 Desember 2022).
- Sulfemi, W. B. (2020). Pengaruh Rasa Percaya Diri Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 157–179. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i2.557>
- Suwatno (2011). *Manajemen SDM*, Bandung: Alfabeta.
- Triono, T., Agustang, A., Idkhan, A. M., & Rifdan, R. (2021). Motivasi Kerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 5(4).
- Undang- Undang RI No.14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.
- Undang–Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II, Pasal 3,4.
- Usman, Moh. Uzer. 1994. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo.2001. *Kepemimpinan Kepala sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Pers.