

# Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru SD Negeri Kecamatan Rupert Utara Kabupaten Bengkalis

Agung Widodo<sup>1\*</sup>, Hadriana<sup>2</sup>, Sumarno<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Universitas Riau, Indonesia

---

## INFO ARTIKEL

### Riwayat Artikel:

Diterima: 09-12-2023  
Disetujui: 31-12-2024  
Diterbitkan: 31-12-2024

### Kata kunci:

Motivasi Kerja  
Kepemimpinan Kepala Sekolah  
Budaya Organisasi

---

## ABSTRAK

**Abstract:** The primary education sector in Bengkalis Regency has experienced positive development, marked by growth in the school-age population, an increase in the number of teachers, and government support. The research focuses on North Rupert Utara District, highlighting teacher motivation issues such as low perseverance, lack of dedication, and suboptimal attendance. School principal leadership and organizational culture are identified as crucial factors influencing teacher motivation. This study aims to evaluate the impact of these factors on teacher motivation in State Elementary Schools in North Rupert Utara, Bengkalis Regency. Using an ex post facto design for exploratory and descriptive purposes, the quantitative approach tests the variables of school principal leadership, organizational culture, and teacher motivation with a sample of 97 teachers in North Rupert Utara District. Data is collected through questionnaires distributed via Google Form. Data analysis involves descriptive and inferential statistics. The results showed that the leadership of the principal and organizational culture had a significant and positive effect on teacher work motivation, with a contribution of 86.40%, while other factors outside of these variables affected the rest.

**Abstrak:** Sektor pendidikan SD di Kabupaten Bengkalis mengalami perkembangan positif, ditandai oleh pertumbuhan penduduk usia sekolah, peningkatan jumlah pengajar, dan dukungan pemerintah. Fokus penelitian di Kecamatan Rupert Utara, menyoroti kekurangan motivasi guru seperti keuletan rendah, kurangnya kesungguhan mengajar, dan presensi guru yang belum optimal. Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi diidentifikasi sebagai faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak kedua faktor tersebut terhadap motivasi kerja guru di SD Negeri Kecamatan Rupert Utara, Kabupaten Bengkalis. Penelitian ini menggunakan desain ex post facto dengan tujuan eksplorasi dan deskriptif. Pendekatan kuantitatif digunakan, menguji variabel kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi kerja guru di Kecamatan Rupert Utara dengan sampel sebanyak 97 orang guru. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan disebarluaskan melalui Google Form. Analisis data melibatkan statistik deskriptif dan inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap motivasi kerja guru, dengan kontribusi sebesar 86,40%, sementara faktor lain di luar variabel tersebut memengaruhi sisanya.

---

### Alamat Korespondensi:

Agung Widodo  
Universitas Riau, Indonesia  
E-mail: [awidodo70@gmail.com](mailto:awidodo70@gmail.com)

---

## PENDAHULUAN

Perkembangan sektor pendidikan Sekolah Dasar (SD) di Kabupaten Bengkalis meningkat terlihat dari penduduk usia sekolah, pengajar, dorongan pemerintah terhadap kemampuan layanan sekolah. Keberhasilan pencapaian mutu pelayanan sekolah yang baik tidak terlepas dari produktivitas

penyelenggara pen-didikan, baik dari segi teknologi (kurikulum, sistem, manajemen, dan sarana prasarana), tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Salah satu kecamatan di Bengkalis, yaitu Kecamatan Rupat Utara menjadi daerah strategis, sehingga sektor pendidikan di daerah ini banyak diminati masyarakat setempat hingga luar daerah. Kualitas pendidikan yang meningkat melibatkan peran guru yang memiliki profesionalisme mengajar. Undang undang Nomor 14 Tahun 2005 mengenai dosen dan guru mengamanatkan bahwa guru harus mempunyai dorongan untuk mengaktualisasi kemampuan diri. Dorongan inilah yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan kerja guru.

Dorongan yang dimiliki guru dapat berupa motivasi kerja, yaitu kebutuhan atau keinginan yang menjadi latar belakang individu dan memiliki niat dalam kerja (Usman, 2018). Guru dengan semangat kerja yang baik senantiasa meningkatkan kemampuan diri agar mendapatkan hasil kerja yang baik. Dorongan atau motivasi kerja guru diharapkan dapat membuat guru semangat untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Menurut Uno (2011) indikator motivasi terdiri dari (a) Keuletan, yaitu penerahan segenap daya upaya dalam bekerja. Pekerja yang memiliki motivasi kerja tinggi akan giat dalam pelaksanaan bekerja, (b) Tingkat presensi, yaitu kehadiran dan ketidakhadiran pekerja pada waktu bekerja. Maka yang tinggi membuat frekuensi kehadiran pekerja lebih banyak dibanding ketidakhadirannya, (c) Kemajuan, yaitu kesempatan berkembang, motivasi kerja yang tinggi membuat pekerja berusaha untuk maju dalam kerja, (d) Pencapaian prestasi, yaitu pencapaian target yang telah ditentukan atau melebihi target yang telah ditentukan perusahaan dengan adil kerja yang berkualitas. Makin tinggi prestasi membuat pekerja dapat mencapai target, bahkan melebihi target yang telah ditentukan perusahaan dengan hasil kerja yang berkualitas.

Peneliti melakukan observasi pada salah satu sekolah di SD Negeri Kecamatan Rupat Utara, jika dibandingkan dengan teori motivasi kerja dapat dilihat bahwa masih kurangnya keuletan guru dalam bekerja yang ditandai dengan rendahnya kemauan dan kesungguhan guru dalam mengajar dan mengikuti jadwal mengajar dengan tepat waktu, selain itu presensi guru masih belum optimal karena masih terdapat guru tidak mengajar tanpa keterangan dan kemajuan guru untuk berkembang juga belum terlihat dalam bekerja, salah satu tandanya dapat dilihat dari guru tidak bersedia menggantikan guru yang tidak bisa mengajar pada jadwalnya dan membiarkan kelas kosong.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah (Handayani, 2016). Pemimpin sekolah atau kepala sekolah mempunyai peran juga jabatan dan peran penting untuk mengembangkan buruk dan baiknya pendidikan. Meningkatkan semangat kerja dan motivasi kerja, adanya kerjasama yang serasi dan harmonis, adanya minat yang tinggi dalam meningkatkan kualitas pendidikan, lingkungan kerja yang kondusif ditentukan dengan kualitas pemimpin sekolah dalam memimpin organisasi (Mulyasa, 2013). Terkait dengan kepemimpinan pemimpin sekolah dilihat pada 3 aspek; guna kepala sekolah sebagai edukator, manajer dan supervisor diperoleh hasil temuan yaitu kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri Kecamatan Rupat Utara pada kategori sedang dan belum maksimal.

Beberapa penelitian terdahulu telah memberikan gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru yaitu Handayani (2016) mengemukakan yang di dapat pada penelitian yaitu adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Kemudian Anam (2016) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Penelitian ini membahas kepemimpinan merupakan faktor kunci yang bisa menaikkan motivasi atau dorongan kerja individu pada suatu organisasi.

Selain gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat memberikan para guru suatu pemahaman yang jelas dari tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi sekolah, budaya organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya (Riwan, 2014). Umam (2010) mengungkapkan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah pokok penyelesaian masalah baik dalam

maupun luar organisasi yang dilakukan oleh suatu kelompok secara terus menerus dan diberikan untuk anggota terbaru supaya bisa dipahami, merasakan juga memikirkan pada permasalahan yang berkaitan di budaya organisasi.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang memberi gambaran tentang pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru yaitu Maskur (2019), yang diperoleh pada penelitian ini memperlihatkan adanya pengaruh kuat antara variabel budaya organisasi dan motivasi kerja guru. Selain itu penelitian Sukiyanto (2020) juga menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan daya organisasi terhadap motivasi kerja guru. Berdasarkan penjelasan di atas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SD Negeri Kecamatan Rupert Utara Kabupaten Bengkalis.

## METODE

Penelitian yang dilakukan termasuk *ex post facto*. Tujuan utama penggunaan desain ini ialah bersifat eksplorasi dan deskriptif. Desain *ex post facto* menghasilkan tingkat pemahaman persoalan yang dikaji pada tataran permukaan. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Variabel-variabel yang diuji pengaruhnya dalam penelitian ini meliputi: kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja guru. Penelitian ini dilakukan di Kecamatan Rupert Utara pada bulan Januari sampai dengan Oktober 2023. Populasi dari penelitian ini berjumlah 128 orang yang terdiri dari adalah 116 orang guru dan 12 orang kepala sekolah. Penentuan sampel dilakukan dengan *proportionate stratified random sampling* dan penghitungan jumlah sampel dilakukan dengan rumus Slovin, sehingga diperoleh 97 orang sampel penelitian.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada guru SD Kecamatan Rupert mengenai kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja guru SD Kecamatan Rupert Utara. Kuesioner telah melalui tahap uji coba, uji validitas, dan uji validitas terlebih dahulu sebelum diberikan kepada sampel penelitian. Kuesioner selanjutnya diberikan kepada sampel penelitian melalui *google form* yang akan disebarluaskan melalui media *whatsapp* pada waktu penelitian. Teknik analisis data menggunakan gabungan antara statistik deskriptif (deskripsi demografi) dengan statistik inferensial (uji persyaratan analisis dan uji hipotesis).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa terdapat 85 (87,63%) orang guru dengan tingkat motivasi kerja tinggi. Merujuk pada data kepemimpinan kepala sekolah di SD Kecamatan Rupert Utara sebanyak 90 (92,78%) orang guru menilai tinggi. Selanjutnya, kategori tinggi didominasi dalam budaya organisasi sebanyak 86 (88,66%) guru. Setelah analisis deskriptif, dilakukan uji persyaratan analisis, berupa uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas.

Uji normalitas menunjukkan nilai sig pada variabel motivasi kerja guru adalah 0,200, variabel kepemimpinan kepala sekolah adalah 0,107 dan budaya organisasi sebesar 0,100, maka Nilai sig semua variabel  $> 0,05$ . Uji linearitas menunjukkan terdapat hubungan linier antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru dengan nilai sig 0,086  $> 0,05$ . Budaya organisasi linear terhadap motivasi kerja guru dengan nilai sig 0,103  $> 0,05$ . Selanjutnya, semua variabel bebas mempunyai nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model penelitian ini. Berdasarkan hasil tersebut, maka analisis regresi dapat dilanjutkan.

Uji hipotesis pertama diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru dengan nilai sig 0,000  $< 0,05$ . Uji hipotesis kedua diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru dengan nilai sig. 0,000  $< 0,05$ . Pengujian hipotesis tiga dilakukan dengan uji F dan diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru dengan nilai sig. 0,000

$< 0,05$ . Adapun besaran pengaruh variabel dihitung menggunakan *R square* dan diperoleh *R square*= 0,864 atau 86,40%, artinya besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru adalah 86,40%, sedangkan sisanya ditentukan oleh faktor lain yang tidak menjadi bagian dari penelitian ini.

Temuan penelitian ini mendukung pendapat Whattson dan Cameron dalam Luthans (2016) yang menyatakan bahwa untuk memotivasi orang lain agar bekerja dengan baik, sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Motivasi kerja adalah suatu dorongan atau pemberi kekuatan untuk melakukan suatu pekerjaan dalam upaya untuk tercapai keinginan atau pemenuhan di lingkungan kerja. Kepala sekolah sangat memerlukan motivasi guru dalam bekerja karena jika guru tidak mempunyai motivasi dalam bekerja maka disekolah guru akan malas bekerja, prestasi akan menjadi rendah sehingga menimbulkan rendahnya prestasi kerja. Jika para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka akan menimbulkan kepuasan kerja dari para guru dan akan mendapatkan hasil yang positif dalam semua pekerjaan guru.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nasrun (2016) yang menemukan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap motivasi kerja guru. Artinya semakin tinggi guru mempunyai persepsi yang baik terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah maka akan diiringi dengan semakin tinggi pula motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini jelas menunjukkan peran kepala sekolah adalah penting pencapaian tujuan pendidikan. Guru tentu memiliki persepsi yang positif maupun negative terdapat kepala sekolah dalam memimpin berupa kegiatan mempengaruhi, mendorong, dan menggerakkan warga sekolah untuk bersama-sama bekerja mencapai tujuan sekolah/tujuan pendidikan.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Budaya organisasi dapat membantu guru, karena menciptakan suatu tingkat motivasi bagi guru untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang di berikan oleh institusinya. Nilai-nilai yang dianut bersama membuat guru merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat guru berusaha lebih keras meningkatkan kinerja dalam mengajar. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru yang positif dan signifikan juga ditemukan dalam penelitian Widodo (2017) yang mempunyai hasil sama yaitu bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi secara positif, hasil ini juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Robbins (2013), yang menyatakan bahwa pengaruh faktor teamwork yang lebih dominan terhadap motivasi kerja karyawan dapat dipahami bahwa, seorang karyawan dalam lingkungan kerjanya membutuhkan rasa saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya.

Lingkungan sosial tempat kerja yang kondusif ternyata sangat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila karyawan cocok dengan budaya organisasi didalam suatu perusahaan tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut. Adanya pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi guru didukung oleh penelitian Sukiyanto (2020) dengan judul penelitian pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi guru dan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Guru dan karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru juga didukung oleh penelitian Masykur (2019) dengan hasil pada penelitian ini menunjukkan dari uji koefisien korelasi didapatkan kalau adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Trang (2013) yang menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi, pengawasan yang efisien dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan dan perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja

guru.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, terdapat pengaruh signifikan dan positif budaya organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru, dan terdapat pengaruh signifikan dan positif kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru. Besarnya pengaruh variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SD Negeri Kec. Rupa Utara adalah 86,40%, sedangkan sisanya ditentukan oleh faktor lain yang tidak menjadi bagian dari penelitian ini.

## REFERENSI

- Anam, Chairul, Willian, Sudirman, Setiadi Dadi. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Honorer Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Selaparang Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*. Volume 1 No. 1 Mei 2016
- Handayani, Titik, Aliyah A. Rasyid. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol 3 No 2 (2016)
- Masykur, Ruhban, Septuri Septuri, Yeni Setiawati. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Dasar Ar-Raudah Bandar Lampung. *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol 9 No 1(2019)
- Luthans, Fred. 2016. "Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh", PT. Andi: Yogyakarta
- Nasrun. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru. *Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*. Vol 1 No 2 (2016)
- Riwan, E. (2020). Hubungan Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri Gugus I, II dan III Kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indragiri Hulu Riau. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 179-186.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. "Organizational Behavior Edition 15". New Jersey: Pearson Education
- Sukiyanto, S., & Maulidah, T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Guru dan Karyawan. *Jurnal Pendidikan Edutama*, 7(1), 127-142.
- Trang, D. S. 2013. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Umam, Khaerul. 2010. "Perilaku Organisasi". Bandung: Pustaka Setia
- Uno, Hamzah B. 2017. "Teori Motivasi Dan Pengukurannya (Analisis di bidang pendidikan)". Jakarta: Bumi Aksara
- Usman, H. 2013. "Manajemen teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (kedua)". Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo, D. S. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2), 896-908.