

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri

Thalita Salsabila Miharja*, Vincent Didiek Wiet Aryanto

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Manajemen, Universitas Dian Nuswantoro, Semarang
Jl. Imam Bonjol No.207, Pendrikan Kidul, Kec. Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah, Indonesia

Email: ^{1,*}211202006416@mhs.dinus.ac.id, ²vincentaryanto@dsn.dinus.ac.id

Email Penulis Korespondensi: 211202006416@mhs.dinus.ac.id

Abstrak—Pendidikan adalah usaha manusia untuk mengembangkan pengetahuannya melalui pembentukan sikap, nilai, dan tingkah laku. Guru memainkan peran penting dalam proses pendidikan dan kinerja mereka sangat penting guna menciptakan siswa yang berkualitas. Karena berbagai faktor, termasuk budaya kerja, motivasi di tempat kerja, dan kepemimpinan transformasional, mempengaruhi efektivitas guru. Akibatnya, tujuan dari penelitian ini ialah agar dapat menentukan apakah faktor-faktor ini secara signifikan mempengaruhi kinerja guru. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif pada SMP Negeri di Kota Tegal. Penelitian ini melibatkan sebagian besar guru SMP Negeri di Kota Tegal, dengan 130 guru sebagai sampel tujuan. Software Smart PLS (Partial Least Square) adalah teknik analisis data yang akan digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak memengaruhi kinerja guru secara signifikan. Sebaliknya, variabel motivasi kerja dan budaya kerja memengaruhi kinerja guru secara signifikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Motivasi Kerja; Budaya Kerja; Kinerja Guru

Abstract—Education is a human effort to develop their knowledge through the formation of attitudes, values and behavior. Teachers play an important role in the educational process and their performance is very important to create quality students. Because various factors, including work culture, workplace motivation, and transformational leadership, influence teacher effectiveness. Consequently, the aim of this study was to determine whether these factors significantly influence teacher performance. This research was conducted using quantitative methods at State Middle Schools in Tegal City. This research involved most of the state junior high school teachers in Tegal City, with 130 teachers as the target sample. Smart PLS (Partial Least Square) software is the data analysis technique that will be used. The research results show that the transformational leadership variable does not significantly influence teacher performance. On the other hand, work motivation and work culture variables influence teacher performance significantly.

Keywords: Transformational Leadership; Work Motivation; Work Culture; Teacher Performance

1. PENDAHULUAN

Peningkatan proses dan hasil pendidikan diperlukan untuk menggapai tujuan yang ada. Untuk mencapai peningkatan ini, kompetensi sumber daya manusia pendidik sangat penting. (Hosan et al., 2019). Sumber daya manusia merupakan pendukung suatu lembaga untuk meningkatkan kinerja agar dapat meraih tujuan dari lembaga tersebut. Sumber daya manusia dipengaruhi oleh individu yang bekerja di dalamnya, karena individu berperan sebagai penggerak (Yolinza & Marlius, 2023). Bagian penting dari proses pendidikan adalah guru. Dimana dalam setiap pendidikan itu unsur guru sangat berpengaruh besar terhadap maju dan mundurnya atau berhasil dan tidaknya suatu pendidikan. Pendidik tentu akan berada pada posisi rawan sorotan, dimana situasi ini akan memperlihatkan kemampuan mereka dalam menjalankan perannya, ini tidak diragukan lagi berkaitan dengan seberapa baik siswa belajar, seberapa baik mereka mencapai tujuan mereka, dan di atas segalanya bagaimana output mereka mempengaruhi kualitas sekolah dalam jangka panjang (Novalianti et al., 2022). Seorang guru profesional adalah seseorang yang mengawasi dan bertanggung jawab atas pendidikan klasikal dan individu siswa. (Kurniawati, 2023). Maka dari itu untuk menghasilkan guru yang baik perlu adanya beberapa aspek untuk meningkatkan kinerja guru.

Dunia pendidikan saat ini membutuhkan pengkajian kembali. Karena guru paling sering berkomunikasi secara langsung dengan siswa selama kegiatan belajar mengajar di sekolah, kualitas kinerja mengajar pendidik sebagai penentu kualitas hasil pendidik di masa depan. Jika seorang guru dapat menerapkan sistem pembelajaran yang efektif dalam upaya mengajarnya, kinerjanya dianggap berkualitas (Rohmat et al., 2022). Kinerja seorang guru sebagai tenaga pendidik dapat diukur dari ketrampilan dan kemampuannya dalam melakukan suatu tugas. Penilaian kinerja guru tidak untuk membebani guru, namun penilaian kinerja guru ini diterapkan sebagai mewujudkan guru profesional, dan mempunyai kualitas layanan pendidikan yang bermutu. Tidak hanya itu, penilaian kinerja guru diharapkan akan berguna untuk mengetahui bagaimana kegiatan guru selama di kelas, hal itu akan memberikan bantuan bagi guru dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan (Munawir et al., 2023). Ketrampilan yang berhubungan dengan pengajaran dapat dibagi menjadi empat ketrampilan ialah, (1) merencanakan proses belajar mengajar; (2) melaksanakan dan menangani proses belajar mengajar; (3) menilai kemajuan proses belajar mengajar; dan (4) penguasaan mata pelajaran (Martadewi et al., 2023). Namun, banyak guru masih melakukan kesalahan dalam menjalankan tugas dan fungsi mereka dalam praktek pendidikan sehari-hari. Kesalahan dapat disebabkan oleh ketidaktahuan atau kurangnya petunjuk yang membantu, atau bisa saja karena kurangnya kesadaran diri mereka sebagai pendidik. Hingga kini beberapa guru yang mengajar hanya sebagai rutinitas saja, tanpa memberikan persiapan mengajar yang lengkap, konsep mengajar yang kurang inovasi. Hingga saat ini, guru tampaknya kurang termotivasi untuk berprestasi, dia hanyalah seorang pendidik yang bertanggung jawab untuk mengajar tanpa mempertimbangkan

aspek pendidikan lainnya. Dari sumber suararakyategal.com mengatakan apabila kurangnya tenaga pengajar atau guru PNS SMP Negeri di Kota Tegal, maka seluruh kepala sekolah diminta untuk tetap meningkatkan kompetensi baik bagi dirinya dan juga guru untuk kemajuan dunia pendidikan di Kota Tegal.

Dari fenomena yang terjadi maka perlunya pengkajian kembali, kajian terhadap kinerja melibatkan beberapa aspek utama, yang pertama ada aspek kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah. Dalam proses berkolaborasi dengan orang lain, kepemimpinan transformasional adalah cara untuk membangun ikatan yang meningkatkan motivasi dan moral bagi pemimpin dan pengikut. (Nguyen et al., 2023). Ketika seorang pemimpin dapat mendorong pengikutnya untuk mengorbankan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan sekolah, itu yang disebut dengan kepemimpinan transformasional. Pemimpin seperti ini memiliki kemampuan yang luar biasa untuk dapat mempengaruhi pengikutnya. Kepemimpinan transformasional memiliki empat karakteristik penting yang cocok diterapkan dalam kepemimpinan, ialah, (1) pengaruh ideal; (2) motivasi inspirasional; (3) stimulasi intelektual; dan (4) pertimbangan individual (Fadli & Yunus, 2023). Kepemimpinan transformasional adalah kunci untuk mencapai tujuan lembaga. Apabila dalam sebuah organisasi kepemimpinan dapat memegang peranan penting maka bukan hal yang tidak mungkin bahwa kinerja guru akan semakin meningkat. Tercapainya pendidikan yang bermutu tidak lepas dari peran kepala sekolah yang merupakan kepala pendidikan, kecakapan kepemimpinan dan kebijaksanaan seorang kepala sekolah mampu mengembangkan kompetensi profesional tenaga pendidik, sehingga terwujud profesionalisme guru (Karsim et al., 2020).

Selain kepemimpinan yang baik motivasi untuk bisa menjamin keberlangsungan sebuah proses pembelajaran yang baik juga diperlukan. Bentuk motivasi yang paling sering digunakan adalah motivasi intrinsik, yang melibatkan pelaksanaan suatu perilaku karena minat atau kegembiraan yang melekat. Bagi guru, ini mungkin melibatkan upaya ke dalam pekerjaan karena mereka mendapatkan kepuasan dari melakukannya (Collie, 2023). Motivasi kerja yang tinggi tentunya juga dapat memberikan semangat tersendiri dari para guru yang dapat disalurkan kepada siswa-siswinya. Motivasi kerja sendiri adalah kumpulan prinsip dan sikap yang dapat mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan dengan cara yang sesuai dengan tujuan mereka sendiri, bukan karena dorongan dari luar (Muna & Isnawati, 2022). Faktor organisasi dan individu berdampak pada motivasi. Aspek individu meliputi kebutuhan, tujuan, sikap, dan kemampuan. Faktor organisasional termasuk gaji atau upah, keamanan pekerjaan, rekan kerja, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri (Rezky & Bunyamin, 2023). Motivasi juga memegang peranan yang besar untuk dapat meningkatkan kinerja guru dan kualitas mutu pembelajaran. Kepemimpinan yang baik serta motivasi kerja yang bagus pun tidak cukup, aspek tambahan yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru adalah budaya kerja.

Budaya kerja akan terjalin dengan baik mana kala semua stakeholder yang ada paham akan tujuannya. Sehingga mereka akan bekerja dengan hati dan ikhlas yang mana nantinya akan membentuk suatu pembiasaan dalam bekerja, karena budaya kerja sangat mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Disinilah diperlukan budaya kerja yang mendukung proses peningkatan kualitas pembelajaran. Budaya kerja ialah kegiatan yang dikerjakan secara berulang oleh seseorang dalam suatu lembaga (Adha et al., 2019). Agar kinerja seseorang dapat selalu konsisten maka suatu organisasi harus selalu memperhatikan lingkungan dimana mereka bekerja. Apabila budaya kerja dapat berjalan dengan baik kinerja juga akan meningkat (Moron et al., 2023). Studi ini membandingkannya dengan studi sebelumnya yang dilakukan oleh (Rahaju Supandi, 2023) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Adanya kesamaan antara pemakain variabel bebas Kepemimpinan Transformasional dan variabel terikat Kinerja Guru. Sedangkan perbedaan dan pengembangan dari variabel yang ada pada penelitian ini adalah dengan menambahkan variabel bebas Motivasi Kerja dan Budaya Kerja serta perbedaan lokasi penelitian.

Berangkat dari permasalahan yang ada dan hasil dari penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Tegal. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan menjelaskan bagaimana sistem kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Tegal. Tentu saja penelitian ini telah didasari pada referensi atau sumber berkualitas guna meyakinkan pembaca nantinya. Diharapkan setelah melakukan observasi peneliti dapat menjelaskan seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Tegal.

2. METODE PENELITIAN

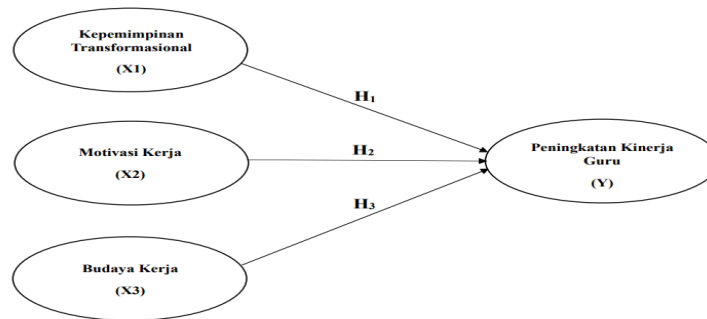
2.1 Kerangka Dasar Penelitian

Studi kuantitatif menekankan analisis data numerik (angka), yang diolah dengan statistika. Pada studi ini menggunakan metode survey, yang berarti mengumpulkan informasi melalui daftar pernyataan yang diajukan untuk responden melalui kuesioner yang disebarluaskan melalui google form (Kustianah et al., 2023), dimana peneliti menggunakan skala likert sebagai tanggapan dari responden, yang dimulai dari 1-5 yaitu dengan keterangan sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Indikator digunakan sebagai penentu perubahan tertentu dari variabel yang diselidiki. Pada variabel kepemimpinan transformasional terdiri dari 4 indikator, yaitu (1) Idealized influence; (2) Inspirational motivation; (3) Intellectual stimulation; dan (4) Individual consideration (Sitanggang et al., 2023). Motivasi kerja terdiri dari 5 indikator, yaitu (1) balas jasa; (2) fasilitas kerja; (3) prestasi kerja; (4) pengakuan; dan (5) kondisi kerja (Jamali &

Refi, 2022). Kemudian untuk budaya kerja ada (1) sarana dan prasarana; (2) rekan kerja; (3) kepala sekolah; dan (4) pemberian kesejahteraan (Jubaedah et al., 2021) sebagai indikator. Sedangkan (1) kualitas kerja; (2) kecepatan/ketepatan kerja; (3) inisiatif dalam bekerja; (4) kemampuan kerja; dan (5) komunikasi dan teknologi informasi (Novalianti et al., 2022) adalah indikator dari kinerja guru.

Responden pada studi ini ialah guru SMP Negeri yang ada di Kota Tegal. Empat variabel yang diteliti pada studi ini: Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Kerja (X3) dan Kinerja Guru (Y). Penelitian ini memanfaatkan guru SMP Negeri di Kota Tegal, yang terdiri dari guru SMP Negeri 1 hingga 19, dengan jumlah populasi sebanyak 673.. Selanjutnya penentuan besaran sampel berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus Cochran (Amalia et al., 2023).



Gambar 1. Kerangka Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis pada penelitian ini yaitu:

H1: Terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru

H2: Terdapat pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

H3: Terdapat pengaruh positif Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru

2.2 Jumlah Populasi dan Sampel

Berikut berdasarkan persamaan 1 dalam menghitung jumlah sampel.

$$\eta = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{e^2} \quad (1)$$

$$\eta = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{(0,1)^2}$$

$$\eta = \frac{0,9604}{0,01}$$

$$\eta = 96,04$$

Keterangan:

η = Jumlah sampel responden yang diteliti

z = Nilai standar normal simpangan 5% bernilai 1,96

p = Peluang benar 50% = 0,5

q = Peluang salah 50% = 0,5

e = Tingkat kesalahan sampel (sampling error) 10% = 0,1

Pada perhitungan Cochran, diperoleh hasil nilai η sebesar 96,04. Jumlah 96 responden adalah jumlah minimum dari hasil penetapan rumus cochran. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner lebih banyak sehingga mendapatkan sampel sejumlah 130 responden. Penelitian ini akan memanfaatkan Partial Least Square (PLS) sebagai metode analisis. Dua model, Outer Model dan Inner Model, akan digunakan untuk menjalankan langkah pengujian PLS.

2.3 Partial Least Square (PLS)

Metode statistik multivariat yang disebut kuadrat terkecil parsial dapat mengelola banyak variabel respons dan variabel penjelas secara bersamaan. Karena lebih dapat diandalkan untuk metode regresi berganda dan analisis regresi komponen utama, analisis ini merupakan pengganti yang sangat baik.

2.4 Deskripsi Operasional Variabel

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam bekerja bersama atau melalui orang lain (pengikut) untuk mentransformasikan (mengubah) sumber daya organisasi secara optimal dalam rangka pencapaian tujuan yang telah dirumuskan bersama. Tipe kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka ke arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas (Fadli & Yunus, 2023). Menurut (Rezky & Bunyamin, 2023) motivasi kerja merupakan Faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Motivasi pada dasarnya tidak dapat dipisahkan dari sifat manusia yang memiliki perbedaan kualitas antara pribadi yang satu dengan pribadi yang lainnya.

Motivasi menjadi salah satu indikasi bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Sedangkan budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja” (Rifa’i, 2020). (Hosan et al., 2019) kinerja Guru adalah usaha tertinggi yang dilakukan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru, dalam upayanya mencapai tujuan-tujuan pembelajaran yang telah ditentukan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Data Demografik

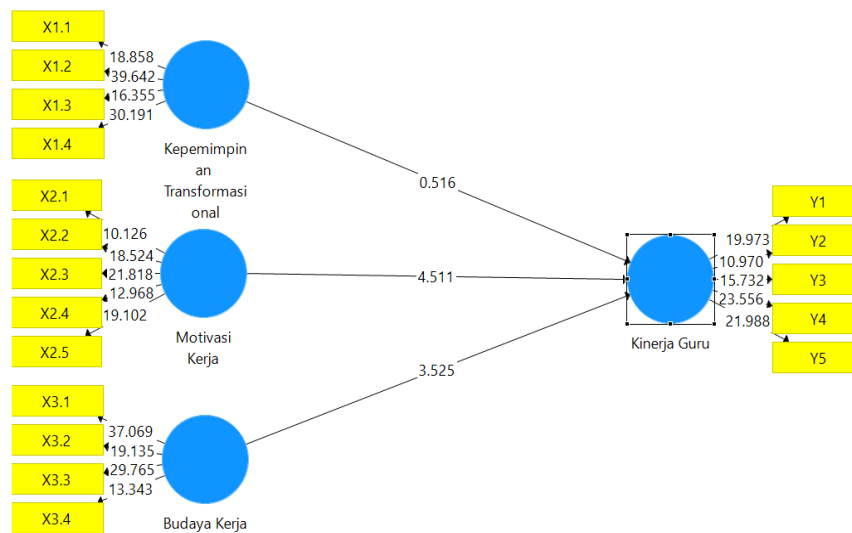
Hasilnya menunjukkan bahwa sebanyak 130 responden yang memenuhi kriteria penelitian adalah guru SMP Negeri 1 hingga 19 di Kota Tegal. Dari data yang ada, peneliti mampu menyimpulkan bahwa demografik responden, berupa jenis kelamin dan usia, seperti terlihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Data Demografik

Jenis Kelamin	Laki-laki	25,4%
	Perempuan	74,6%
Usia	25-35 Tahun	36,9%
	36-45 Tahun	18,5%
	46-50 Tahun	18,5%
	>50 Tahun	26,2%
Pekerjaan	Kepala Sekolah	0%
	Guru	100%

3.2 Uji Outer Model

Berikut gambar 2 merupakan hasil uji dari outer model.



Gambar 2. Outer Model

3.3 Uji Loading Factor

Tabel 2. Loading Factor

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0,855	Valid
	X1.2	0,887	Valid
	X1.3	0,809	Valid
	X1.4	0,866	Valid
Motivasi Kerja	X2.1	0,711	Valid
	X2.2	0,814	Valid
	X2.3	0,798	Valid
	X2.4	0,745	Valid
	X2.5	0,812	Valid
Budaya Kerja	X3.1	0,880	Valid

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Kinerja Guru	X3.2	0,855	Valid
	X3.3	0,886	Valid
	X3.4	0,786	Valid
	Y1	0,834	Valid
	Y2	0,730	Valid
	Y3	0,810	Valid
	Y4	0,871	Valid
	Y5	0,876	Valid

Seluruh loading factor berada di nilai $> 0,7$, yang menunjukkan jika semua indikator memenuhi syarat validitas konvergen, seperti yang ditunjukkan oleh hasil tabel validitas konvergen di atas.

3.4 Uji Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 3. Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,731	Valid
Motivasi Kerja	0,604	Valid
Budaya Kerja	0,727	Valid
Kinerja Guru	0,682	Valid

Hasil tabel 3 tersebut memperlihatkan, nilai AVE untuk setiap konstruk dari seluruh variabel dalam penelitian ini $> 0,5$. Dengan demikian, dapat diartikan pengukuran model di atas mempunyai nilai validasi yang baik.

3.5 Uji Cross Loading

Tabel 4. Cross Loading

Variabel	Budaya Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Guru	Motivasi Kerja	Ket
Budaya Kerja	0,853				Valid
Kepemimpinan Transformasional	0,721	0,855			Valid
Kinerja Guru	0,777	0,752	0,826		Valid
Motivasi Kerja	0,748	0,827	0,839	0,777	Valid

Pada tabel 4 tersebut nilai cross loading pada semua variabel berada di nilai $> 0,7$. Maka diartikan bahwa semua variabel yang di uji adalah valid.

3.6 Uji Cronbach's Alpha dan Compasite Reliability

Tabel 5. Nilai Cronbach's Alpha dan Compasite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Compasite Reliability	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,877	0,915	Reliabel
Motivasi Kerja	0,836	0,884	Reliabel
Budaya Kerja	0,874	0,914	Reliabel
Kinerja Guru	0,882	0,914	Reliabel

Seperti yang ditunjukkan dalam tabel 5, setiap variabel di penelitian ini mempunyai nilai di atas 0,7 dalam uji Compasite Reliability dan Cronbach's Alpha. Maka, diartikan bahwa model penelitian ini mempunyai reliabilitas yang baik.

3.7 Uji Variance Inflation Factor (VIF)

Tabel 6. Nilai Collinearity Statistics (VIF)

	Kinerja Guru
Kepemimpinan Transformasional	3,426
Motivasi Kerja	3,739
Budaya Kerja	2,458

Uji VIF ini digunakan untuk melihat bagaimana indikator berhubungan satu sama lain. Dimana nilai ini dilakukan untuk mengetahui apakah suatu indikator dalam penelitian ini mengalami multicollinearity. Jika nilai VIF > 5 maka indikator mengalami multicollinearity. Sedangkan pada hasil tabel 6 terlihat nilai dari setiap indikator yang ada pada variabel bebas adalah < 5 , yang artinya bebas dari multikolinearitas.

3.8 Uji R-Square (R^2)

Tabel 7. Nilai R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Guru	0,757	0,751

Tabel 7 merupakan hasil Uji R-Square menunjukkan bahwa pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y adalah sebesar 75%, dengan r-square yang disesuaikan 0,751. Dengan demikian, dapat disimpulkan apabila semua variabel ini mempengaruhi Y sebesar 75%, sedangkan faktor lain mempengaruhi 25%.

3.9 Uji F-Square (F^2)

Tabel 8. Nilai F-Square

Variabel	F-Square	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,007	Lemah
Motivasi Kerja	0,312	Besar
Budaya kerja	0,173	Sedang

Pada tabel 8 terlihat bahwa kinerja guru dipengaruhi kuat oleh motivasi kerja sebesar 0,312, sementara budaya kerja memberikan pengaruh yang lebih kecil dan kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh yang lemah terhadap kinerja guru karena berada diantara 0,02 dan 0,15.

3.10 Uji Kecocokan Model (SRMR)

Tabel 9. Nilai SRMR

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,077	0,077

Terlihat pada tabel 9 hasil uji SRMR pada penelitian ini, memiliki kecocokkan karena nilai saturated model sebesar 0,077 atau $< 0,1$.

3.11 Uji Bootstrapping

Tabel 10. Path Coefficient

Variabel	Sampel Mean	T Statistics	P Values	Ket
Kepemimpinan Transformasional	0,094	0,516	0,606	Tidak Signifikan
Motivasi Kerja	0,533	4,511	0,000	Signifikan
Budaya Kerja	0,309	3,525	0,000	Signifikan

Pengujian dilihat dari nilai t statistik dan p value yang merupakan nilai probabilitas. Dalam pengujian hipotesis syarat dikatakan berpengaruh signifikan apabila jika benar nilai p value $< 0,05$ dan nilai t statistik $> 1,96$.

3.12 Uji Hipotesis

Hasil dari proses perhitungan yang dilakukan seperti pada tabel-tabel diatas, maka dapat diartikan bahwa:

1. Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Tegal. Pengujian hipotesis pertama menyatakan adanya hubungan sebesar 0,094 antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru, dengan nilai t statistik 0,516 dan nilai p value 0,606. Karena nilai t statistik kurang dari 1,96 dan nilai p value lebih dari 0,05, hipotesis pertama tidak dapat diterima.
2. Hipotesis 2: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Tegal. Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,533, dengan nilai t statistik 4,511 dan nilai p value 0,000. Oleh karena itu, hipotesis kedua dapat diterima dan berpengaruh signifikan, karena nilai t statistik lebih dari 1,96 dan nilai p value kurang dari 0,05.
3. Hipotesis 3: Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Tegal. Karena nilai t statistik $> 1,96$ dan nilai p value $< 0,05$, hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan hubungan antara budaya kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,309 dengan nilai t statistik 3,525 dan nilai p value 0,000. Hasil ini jelas memperlihatkan apabila budaya kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Akibatnya, hipotesis ketiga dapat diterima.

3.13 Pembahasan

Satu dari ketiga hipotesis yang diajukan pada penelitian ini tidak dapat diterima, sedangkan dua hipotesis lainnya dapat diterima. Hasil pengolahan data dan disesuaikan dengan temuan penelitian sebelumnya, berikut adalah penjelasan tentang bagaimana variabel penelitian berhubungan satu sama lain.

Menurut hasil uji hipotesis pertama, kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi kinerja guru secara signifikan. Hal tersebut menunjukkan pada kenyataannya gaya kepemimpinan transformasional tidak memberikan

pengaruh pada kinerja guru SMP Negeri di Kota Tegal. Dari seluruh pernyataan yang peneliti ajukan terkait indikator kepemimpinan transformasional dapat dilihat jika sebagian besar guru SMP Negeri di Kota Tegal tidak menjadikan kepala sekolah sebagai *role model* (panutan) mereka dalam bekerja, mereka beranggapan bahwasannya kepala sekolah hanyalah sebagai figure seorang pemimpin saja. Beberapa kepala sekolah SMP Negeri di Kota Tegal juga hanya bekerja sebagai seorang pemimpin saja tanpa masuk lebih dalam dan melakukan pendekatan pada guru, kurangnya pendekatan pada guru dapat menimbulkan masalah tersendiri bagi kepala sekolah dan juga sekolah, terkadang beberapa dari mereka melewatkan hal ini, Mereka tidak sadar apabila dengan beberapa pendekatan yang dilakukan dapat memberikan pengaruh tersendiri pada kinerja guru, seperti mereka akan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya ketika seorang kepala sekolah mampu memberikan motivasi yang membangun dan memberikan dorongan positif pada setiap guru untuk mencapai potensi penuh yang mereka miliki, sehingga mampu disalurkan kepada siswa-siswinya. Sebagian guru juga menilai bahwa beberapa kepala sekolah SMP Negeri di Kota Tegal masih belum mampu menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang yang ada. Penelitian oleh (Aulya et al., 2023) juga mengatakan hal yang serupa, yaitu kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru yang dihasilkan. Ini bertolak belakang dengan penelitian (Novalianti et al., 2022) yang mengatakan jika peningkatan kinerja guru dipengaruhi dengan adanya kepemimpinan transformasional, dimana kinerja guru akan dipengaruhi oleh tingkat kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh seorang kepala sekolah. Dalam penelitiannya juga menegaskan bahwa poin penting yang perlu diperbaiki ialah perhatian individu dan pengaruh ideal. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang di jalankan oleh kepala sekolah SMP Negeri di Kota Tegal masih perlu di tingkatkan kembali, karena pada dasarnya kepala sekolah adalah bagian terpenting dari keberlangsungan dan peningkatan mutu sekolah.

Sedangkan untuk uji hipotesis kedua menyebutkan bawah hubungan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,533 serta memiliki t statistics $> 1,96$ ($4,511 > 1,96$). Ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara kinerja guru dan motivasi kerja mereka. Maka, dapat diartikan bahwa kinerja guru SMP Negeri di Kota Tegal dipengaruhi oleh motivasi kerja mereka. Kinerja yang dihasilkan sebanding dengan motivasi yang diterapkan. Karena pada dasarnya orang yang sangat termotivasi untuk bekerja akan berusaha sekuat tenaga agar pekerjaan mereka berjalan dengan baik dan berkualitas. Selaian itu, motivasi kerja juga didasari atas beberapa hal yang membuat mereka bekerja lebih baik dan giat lagi, salah satunya adalah pengakuan yang akan diterima jika berhasil melakukan pekerjaan dengan baik, hal itu tentunya memberikan semangat tersendiri untuk lebih memaksimalkan kinerja yang dimiliki. Selain itu, temuan penelitian ini dibuktikan secara teoritis dengan penelitian yang dilakukan (Anggraeni & Rosdiana, 2022) yang menyatakan bahwa sebesar 39,4% motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru dalam menyelesaikan pekerjaan dan 30,3% motivasi kerja, yang didefinisikan sebagai kebutuhan atau keinginan yang mendorong seseorang untuk bekerja.

Selanjutnya untuk hasil pengujian hipotesis ketiga yang memperlihatkan bahwa hubungan budaya kerja terhadap kinerja guru sebesar 0,309 dengan nilai t statistics $> 1,96$ ($3,525 > 1,96$). Yang berarti budaya kerja berpengaruh besar terhadap kinerja guru di SMP Negeri di Kota Tegal. Dengan kata lain, budaya kerja saat ini memberikan dampak yang baik terhadap kinerja guru di SMP Negeri di Kota Tegal. Semakin kondusif budaya kerja, semakin baik kinerja guru. Budaya kerja yang maksimal tentunya akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat lagi, dalam hal ini budaya kerja yang baik dapat dilihat dari rekan kerja yang sportif, lingkungan yang sehat dan nyaman, dan fasilitas pembelajaran yang memadai, selain itu peran kepala sekolah juga berpengaruh dalam meningkatkan kualitas hasil kerja. Dapat dilihat bahwa budaya kerja yang ada pada SMP Negeri di Kota Tegal sudah mampu untuk memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja guru. Pada dasarnya budaya kerja dalam suatu organisasi membentuk perilaku organisasi anggotanya, karena budaya kerja merupakan karakteristik organisasi. Seperti yang dikatakan (Setiyadi & Inirwana, 2022) dalam penelitiannya, budaya kerja pada dasarnya menentukan nilai-nilai dan kualitas seseorang dalam bekerja. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa budaya kerja di sekolah memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini disebabkan fakta bahwa budaya kerja yang diterapkan di sekolah dapat mempengaruhi tingkat kinerja guru secara keseluruhan. Artinya, kualitas kerja guru sebanding dengan budaya kerja sekolah yang baik.

4. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan untuk motivasi kerja dan budaya kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Artinya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP Negeri di Kota Tegal tidak memberikan pengaruh pada kinerja guru yang dihasilkan. Berbeda dengan motivasi kerja dan budaya kerja yang berpengaruh positif terhadap kinerja guru, dimana semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki semakin baik juga kinerja yang akan dihasilkan, begitu halnya dengan semakin baik budaya kerja yang ada maka semakin baik pula kinerja guru yang dihasilkan. Adapun implikasi manajerial pada penelitian ini adalah sebagai berikut Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk kepala sekolah dan guru SMP Negeri di Kota Tegal. Dimana pada penelitian ini kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja guru yang dihasilkan. Hal ini ditunjukkan dari guru usia lebih dari 36 tahun sebanyak 63,2%, dimana mereka telah bekerja cukup lama sehingga mereka mampu bekerja dengan baik mengikuti alur kerja yang ada dan

berjalan teratur tanpa melibatkan kepemimpinan, ada dan tidak adanya kepemimpinan transformasional yang baik tidak memberikan dampak pada kinerja mereka. Hasil penelitian ini menyatakan apabila motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru. Ketika seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka mereka akan berusaha sekuat tenaga untuk memperoleh hasil yang maksimal. Motivasi kerja yang dimiliki oleh guru SMP Negeri di Kota Tegal harus tetap dipertahankan dan juga ditingkatkan agar dapat mempertahankan kinerja yang dimiliki. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa budaya kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Budaya kerja yang ada pada SMP Negeri di Kota Tegal sudah mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, budaya kerja yang ada di sekolah harus selalu diperhatikan dan ditingkatkan agar dapat terus memberikan dampak yang baik bagi peningkatan kinerja guru yang ada. Karena budaya kerja yang ada di sekolah mampu mendorong motivasi kerja yang dimiliki sehingga dapat menciptakan kinerja guru yang berkualitas.

REFERENCES

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Amalia, V. R., Adiarni, N., & Aminudin, I. (2023). Pengaruh Kesadaran Merek, Electronic Word of Mouth Dan Saluran Pemasaran Digital Terhadap Keputusan Pembelian Buah-Buahan Melalui E-Grocery. *Mimbar Agribisnis : Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 9(2), 2963. <https://doi.org/10.25157/ma.v9i2.10796>
- Anggraeni, L., & Rosdiana, Y. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Accountancy*, 2(1), 39–53. <https://doi.org/10.29313/bcsa.v2i1.1131>
- Aulya, I. N., Firman, A., & Badaruddin. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MAN 2 Polewali Mandar. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(3), 1314–1326.
- Collie, R. J. (2023). Teachers' work motivation: Examining perceived leadership practices and salient outcomes. *Teaching and Teacher Education*, 135(April), 104348. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104348>
- Fadli, S., & Yunus, Y. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Science and Social* ..., 4307(June), 416–422. <https://www.jurnal.goretanpena.com/index.php/JSSR/article/view/1322%0Ahttps://www.jurnal.goretanpena.com/index.php/JSSR/article/viewFile/1322/969>
- Hosan, Komardi, D., Dan, & Panjaitan, H. P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Sekolah Metta Maitreya Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 250–262.
- Jamali, J., & Refi, T. M. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru SMK Pasca Covid-19 di Aceh Timur. *Jurnal EMT KITA*, 6(1), 43–53. <https://doi.org/10.35870/emt.v6i1.480>
- Jubaedah, J., Suryadi, S., & Santosa, H. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru Di Smpn Kec Jati Asih Kota Bekasi. *Visipena*, 12(1), 67–83. <https://doi.org/10.46244/visipena.v12i1.1477>
- Karsim, Saputra, P., Mayasari, E., & Yakin, I. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI SUB RAYON 04 KOTA PONTIANAK. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 8(1), 1017–1027. <https://doi.org/10.26418/ejme.v8i1.38873>
- Kurniawati, N. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(1), 583–595. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i1.1395>
- Kustianah, Egar, N., & Rasiman. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Supervisi Akademik Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Boja Kabupaten Kendal. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(2), 1561–1570. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v9i2.830>
- Martadewi, E., Sudarsono, & Purwanto, A. J. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada SDN di Kota Pekanbaru. *Martadewi, Else Sudarno Joko Purwanto, Agus*, 09(1), 737–748. <http://ejournal.pps.ung.ac.id/index.php/Aksara>
- Moron, L. M., Herdi, H., & Darius, Y. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamala. *Jurnal Kompetitif*, 12(1), 1–14. <https://ejournal.univ-tridinanti.ac.id/index.php/kompetitif/index>
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Munawir, M., Yasmin, A., & Wadud, A. J. (2023). Memahami Penilaian Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 8(1b), 627–634. <https://doi.org/10.29303/jipp.v8i1b.1237>
- Nguyen, N. P., Hang, N. T. T., Hiep, N., & Flynn, O. (2023). Does transformational leadership influence organisational culture and organisational performance: Empirical evidence from an emerging country. *IIMB Management Review*, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2023.10.001>
- Novalianti, S., Setyaningsih, S., & Laihad, G. H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi. *Jurnal Management Pendidikan*, 10(2)(02), 16–23.
- Rahaju Supandi, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 113(1), 2023–2113.
- Rezky, K. A., & Bunyamin, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar. *Journal of Gurutta* ..., 2(2), 91–102. <http://pasca-umi.ac.id/index.php/jge/article/view/1387%0Ahttp://pasca-umi.ac.id/index.php/jge/article/download/1387/1581>
- Rifa'i, A. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja

- Guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 4(1), 165.
- Rohmat, Utomo, S., & Setiadi, G. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Al Asyhar Tulakan Donorojo Jepara*, 8(14), 335–346.
- Setiyadi, B., & Inirwana, I. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Guru. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, 7(2), 236. <https://doi.org/10.30998/sap.v7i2.13382>
- Sitanggang, J. S., Silalahi, H., Sinambela, M., & Butarbutar, G. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru-guru SMAK Ebenezer Hutabalang Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah Tahun 2023*. 1(4).
- Yolinza, N., & Marlius, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan. *Jurnal Publikasi Dan Ilmu Manajemen*, 2(2), 183–203.