



## Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi di SMA N 2

Widyanti Putri, M. Afuan, Desi Purnama Sari

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia  
"YPTK" Padang, Jl. Raya Lubuk Begalung, Lubuk Begalung Nan XX, Kec. Lubuk  
Begalung, Kota Padang, Sumatera Barat, Indonesia, 25145

\*Penulis Korespondensi : [widyantiputri456@gmail.com](mailto:widyantiputri456@gmail.com)

**Abstract.** *This study investigates the influence of organizational culture and school leadership on teacher performance through work motivation as an intervening variable at SMA N 2 Pasaman Barat. The research employed a quantitative approach, with the entire population consisting of 46 teachers serving as respondents. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) method, including assessments of both the outer and inner models, as well as hypothesis testing. Data processing was conducted with the SmartPLS 3 software package to ensure accuracy and reliability in statistical analysis. The findings reveal that organizational culture has a significant positive effect on work motivation, indicating that a supportive and constructive organizational environment fosters higher levels of teacher motivation. Similarly, school leadership demonstrates a substantial impact on work motivation, emphasizing the importance of principals in inspiring and guiding teachers to remain engaged in their professional roles. Furthermore, the analysis shows that organizational culture significantly affects teacher performance, suggesting that strong cultural values and shared norms within the school enhance overall effectiveness in teaching. In contrast, the results indicate that school leadership does not have a direct significant effect on teacher performance, highlighting that leadership influence may be indirect, primarily channeled through motivational factors. Additionally, work motivation itself is found not to exert a substantial effect on teacher performance, suggesting that motivation alone may be insufficient without being supported by other organizational and contextual factors. When tested as an intervening variable, work motivation does not significantly mediate the relationship between organizational culture and teacher performance, nor between school leadership and teacher performance. Overall, the study contributes to the understanding of how organizational culture and leadership interact with teacher motivation and performance, with implications for educational management strategies aimed at enhancing teacher outcomes in secondary schools.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Principal Leadership, Teacher Performance, Work Motivation*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di SMA N 2 Pasaman Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi penelitian meliputi seluruh guru yang berjumlah 46 orang sebagai responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS), yang mencakup evaluasi outer model, inner model, serta uji hipotesis. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3 untuk menjamin ketepatan serta keandalan hasil analisis statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang mengindikasikan bahwa lingkungan organisasi yang mendukung dan konstruktif mampu meningkatkan motivasi guru. Demikian pula, kepemimpinan kepala sekolah terbukti berpengaruh besar terhadap motivasi kerja, menegaskan pentingnya peran kepala sekolah dalam menginspirasi dan membimbing guru agar tetap berkomitmen dalam menjalankan tugas profesional. Analisis juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, yang berarti bahwa nilai-nilai budaya dan norma bersama dalam sekolah dapat meningkatkan efektivitas pengajaran. Sebaliknya, hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja guru, sehingga pengaruh kepemimpinan lebih bersifat tidak langsung melalui faktor motivasi. Selain itu, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, yang menunjukkan bahwa motivasi semata tidak cukup tanpa adanya dukungan faktor organisasi maupun kontekstual lainnya. Ketika diuji sebagai variabel intervening, motivasi kerja juga tidak terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru maupun antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi pada pemahaman mengenai bagaimana budaya organisasi dan kepemimpinan berinteraksi

dengan motivasi serta kinerja guru, dengan implikasi pada strategi manajemen pendidikan yang bertujuan meningkatkan hasil kerja guru di sekolah menengah.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Motivasi Kerja

## **1. LATAR BELAKANG**

Kondisi pendidikan di Indonesia saat ini bisa dikatakan cukup mengkhawatirkan. Ini tercermin dari hasil partisipasi Indonesia dalam *tes PISA (Programme for International Student Assessment)*—sebuah studi internasional yang mengevaluasi kualitas sistem pendidikan dari lebih dari 70 negara. Hasil tersebut memperlihatkan sistem pendidikan kita masih tertinggal dalam berbagai aspek. Pendidikan memiliki peran yang sangat vital karena tidak hanya memberikan wawasan mengenai lingkungan dan dunia sekitar, tetapi juga mampu menjadi alat transformasi menuju perubahan yang lebih positif. Sehingga, sejumlah langkah untuk memperbaiki kondisi pendidikan di Indonesia harus segera dilakukan. Beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain membangun keyakinan sistem pendidikan nasional bisa berkembang ke arah yang lebih baik, meningkatkan kesadaran untuk terus mengembangkan potensi diri, dan mengambil peran aktif sebagai agen perubahan di tengah masyarakat. Salah satu kunci penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan ialah dengan memastikan guru mempunyai kompetensi profesional. Tanpa kehadiran pendidik yang berkualitas, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) akan sulit tercapai secara optimal.

Istilah manajemen SDM terdiri dari dua komponen utama: "manajemen" serta "sumber daya manusia". Secara umum, manajemen dapat dipahami sebagai kemampuan untuk mengelola serta mengoptimalkan penggunaan berbagai sumber daya, termasuk manusia, secara efektif serta efisien guna mencapai tujuan tertentu. Pada konteks ini, MSDM merupakan salah satu bidang dalam ilmu manajemen yang berfokus pada bagaimana mengatur, mengembangkan, serta memanfaatkan tenaga kerja di dalam organisasi. Tujuannya ialah guna membentuk perilaku serta pola pikir karyawan agar selaras dengan visi dan kebutuhan perusahaan. Guna mendukung kondisi tersebut, dibutuhkan sejumlah faktor pendukung seperti pengalaman kerja yang memadai, latar belakang pendidikan yang sesuai, komitmen atas organisasi, serta hasil evaluasi kinerja yang positif. Pada proses rekrutmen, latar belakang pendidikan sebagai salah satu faktor utama yang dipertimbangkan perusahaan dalam mengevaluasi calon pekerja. Tingkat pendidikan karyawan akan memengaruhi proses kognitif, tindakan, serta perilaku mereka di tempat kerja, sehingga memengaruhi kualitas SDM secara keseluruhan. Kinerja yang dimaksud di sini dapat didefinisikan sebagai melakukan pekerjaan, melakukan pekerjaan, atau menghasilkan uang dari pekerjaan. Ada empat alasan utama untuk

tuntutan yang kuat terhadap pengembangan SDM, yaitu pengetahuan, kompetensi, serta ketrampilan yang dimiliki seorang guru. Semua guru harus memahami perubahan ini agar mereka tetap kompetitif. Pola kerja, cara berpikir, cara bertindak, serta kemampuan. Hingga saat ini, sektor pendidikan masih menjadi fokus utama pembangunan nasional karena perannya yang sangat krusial dalam mengembangkan kualitas SDM di Indonesia.

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh kombinasi antara kemampuan serta motivasi, sehingga perubahan pada salah satu aspek tersebut akan berdampak langsung terhadap hasil kerjanya. Kinerja tidak semata mencerminkan kompetensi semata, melainkan merupakan gabungan antara kemampuan teknis, dorongan internal untuk menyelesaikan pekerjaan, serta komitmen untuk terus berkembang. Dengan kata lain, kinerja merupakan bentuk nyata dari kompetensi yang mencakup kapasitas individu, semangat dalam menyelesaikan tanggung jawab, keinginan untuk tumbuh secara profesional, serta kemampuan dalam menyesuaikan diri dan mengelola lingkungan kerja. Kinerja guru mencerminkan peran aktif guru dalam menjalankan proses pembelajaran, yang mencakup tahap perencanaan, pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar, serta evaluasi atas capaian belajar siswa. Secara umum, kinerja ini menggambarkan tindakan ataupun reaksi guru dalam menuntaskan tiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya, serta hasil kerja yang ditunjukkan melalui bagaimana mereka menghadapi serta menyikapi pekerjaan tersebut di lingkungan pendidikan (Faozan, 2022).

(M. Imansyah, Yasir Arafat, 2020) Pada dasarnya, kinerja guru merupakan bentuk nyata dari pelaksanaan tugas profesional mereka sebagai pendidik. Tingkat kualitas kinerja seorang guru sangat berdampak atas mutu hasil pendidikan, mengingat guru sebagai elemen yang paling intens berinteraksi langsung dengan peserta didik sepanjang kegiatan belajar mengajar di sekolah.

Berlandaskan uraian serta permasalahan diatas sehingga penulis tertarik guna mengangkat topic penelitian dengan diberi judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di SMA N 2 Pasaman Barat”.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **A. Kinerja Guru**

Kinerja guru mencakup serangkaian aktivitas yang dilakukan selama proses pembelajaran, mulai dari perencanaan materi, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi hasil belajar siswa. Dengan kata lain, kinerja ini mencerminkan sikap dan tindakan guru

yang menghasilkan output sesuai dengan tanggung jawab yang mereka emban saat menjalankan tugasnya (Faozan, 2022).

Menurut (Suwanto, 2020) terdapat 5 indikator kinerja guru yaitu sebagai berikut :

1. Hasil kerja  
produk dari pelaksanaan tugas yang dijalankan oleh pegawai dalam sebuah organisasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Penilaian atas hasil tersebut didasarkan pada seberapa tepat waktu dan teliti karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Kompetensi  
merupakan keahlian yang dikuasai oleh pegawai dalam sebuah organisasi, yang membantu mereka melaksanakan berbagai tugas yang diberikan sesuai dengan bidang keahlian serta disiplin ilmu masing-masing.
3. Perilaku kerja  
ialah cara seorang pekerja memperlakukan situasi serta kondisi dalam suatu organisasi, di mana mereka dituntut untuk optimal bagi perusahaan tempat mereka bekerja.
4. Potensi kemampuan  
ialah kapabilitas yang dimiliki oleh pegawai ketika dihadapkan pada sejumlah tugas, dan menunjukkan sejauh mana mereka mampu menyelesaikan tugas-tugas tersebut.
5. Teknologi  
adalah sarana, prasarana, dan fasilitas yang membantu dan memudahkan karyawan melakukan dan menyelesaikan tugas mereka.

## **B. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan stimulus yang membuat seseorang merasa bersemangat saat menjalankan tugasnya, karena kebutuhan yang terpenuhi. Menurut (Rizki, 2023) motivasi merupakan kekuatan yang menggerakkan perilaku individu untuk bertindak dan mencapai target tertentu.

Adapun indikator yang dipergunakan untuk mengevaluasi motivasi kerja (Hustia, 2020) yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological*)  
Merupakan kebutuhan dasar manusia guna bertahan hidup, seperti memperoleh makanan, minuman, tempat tinggal, pakaian, serta waktu istirahat yang cukup. Kebutuhan ini menjadi fondasi utama yang harus dipenuhi agar seseorang dapat terus hidup dan menjalani aktivitas keseharian.

2. **Kebutuhan rasa aman (*safety*)**  
Meliputi keinginan untuk merasa terlindungi dari segala bentuk ancaman, bahaya, konflik, serta ketidakpastian lingkungan sekitar, sehingga individu bisa merasa tenteram dan stabil.
3. **Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*)**  
Mengacu pada kebutuhan manusia untuk berinteraksi, bergaul, dan hidup bersama dengan orang lain, membangun koneksi sosial yang mendukung rasa kebersamaan.
4. **Kebutuhan pengakuan (*esteem*)** Berkaitan dengan keinginan seseorang untuk mendapatkan penghargaan, rasa hormat, dan pengakuan dari orang lain atas prestasi dan keberadaannya.
5. **Kebutuhan aktualisasi (*self actualization*)**  
Merupakan dorongan untuk mengembangkan dan menggunakan seluruh potensi, kemampuan, serta keterampilan yang dimiliki agar dapat mencapai pencapaian maksimal dalam hidup.

### **C. Budaya Organisasi**

Menurut (Rizky, 2022) budaya organisasi ialah kumpulan pola pikir dan kebiasaan yang dikuasai oleh para anggota organisasi, yang menjadikannya berbeda dari organisasi lain. Budaya ini berupa kumpulan asumsi, kepercayaan, nilai, serta norma yang berkembang di dalam sebuah organisasi serta berfungsi sebagai pedoman dalam mengatur perilaku anggotanya.

Menurut (Firanti et al., 2021) ada beberapa indikator budaya organisasi yaitu :

1. **Keagresifan** mengacu pada keberanian anggota organisasi dalam mengambil keputusan serta menetapkan target yang menantang.
2. **Kepribadian** mencerminkan sikap terbuka dan keramahan antar anggota organisasi dalam berinteraksi satu sama lain.
3. **Performa** berarti anggota organisasi menunjukkan kreativitas dan inovasi saat menjalankan tugas mereka.
4. **Kesadaran diri** menunjukkan setiap anggota menyadari bahwa mereka bekerja demi mencapai kepuasan atas hasil kinerja mereka dalam organisasi.
5. **Orientasi tim** mengacu pada kemampuan anggota organisasi untuk berkolaborasi dan berkomunikasi secara efektif demi tujuan bersama.

#### D. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut (Husnah et al., 2021) kepemimpinan ialah kapabilitas individu guna mendorong orang lain untuk melakukan sesuatu dengan rasa tanggung jawab untuk meraih tujuan yang telah disepakati bersama.

Terdapat lima indikator pada kepemimpinan kepala sekolah yang dapat diketahui, diantaranya sebagai berikut (Hafsyah Febriagivary, 2021) :

1. Pendidik (*educator*)

Berperan dalam menumbuhkan profesionalitas guru dengan mengajak mereka mengikuti berbagai pelatihan, workshop, seminar, diklat, dan kegiatan pengembangan lainnya.

2. Pemimpin (*leader*)

Kepala sekolah membangun komunikasi yang efektif baik secara langsung maupun tidak dengan para staf serta guru.

3. Administrator

Dalam kapasitasnya sebagai administrator, bertanggung jawab atas pendayagunaan administrasi sekolah secara keseluruhan.

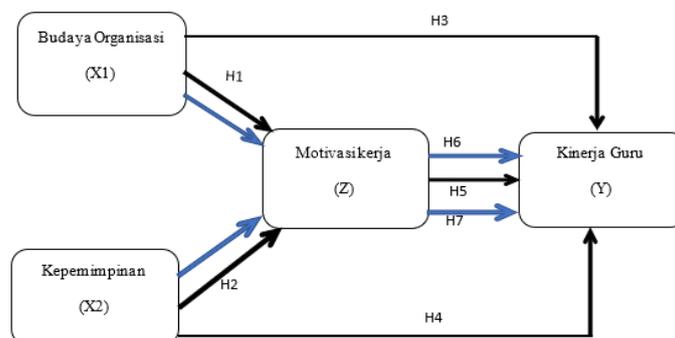
4. Supervisor

Harus mampu memberikan arahan, bimbingan, serta dukungan kepada guru ketika mereka menghadapi kesulitan dalam menjalankan tugasnya.

5. Motivator

Kepala sekolah berperan memberikan dorongan dan motivasi yang positif kepada para guru agar mereka terdorong melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya secara maksimal.

Dari penjelasan serta uraian yang telah disampaikan sebelumnya, maka kerangka pemikiran teoritis untuk penelitian ini dapat dirangkum dalam bentuk berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini memiliki populasi 46 orang. Penarikan sampel menggunakan teknik sampel jenuh.

Adapun teknik pengumpulan data yang dipergunakan pada penelitian ini ialah:

#### 1. Teknik Kuesioner

Kuesioner berfungsi sebagai pendekatan pengumpulan data secara tidak langsung, di mana peneliti tidak terlibat secara langsung dengan responden. Teknik ini dijalankan dengan cara menyebarkan angket kepada responden sehingga dalam waktu singkat dapat mencakup jumlah responden yang banyak. Singkatnya, angket disusun dengan format yang sederhana agar mudah dipahami oleh responden (Asiva Noor Rachmayani, 2022).

#### 2. Teknik Wawancara

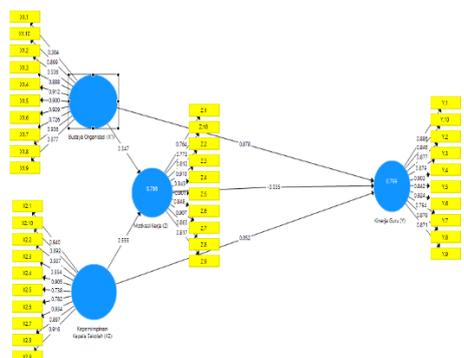
menjelaskan teknik wawancara ialah metode pengumpulan data yang melibatkan pertanyaan langsung kepada responden atau narasumber (Asiva Noor Rachmayani, 2022).

#### 3. Studi Pustaka dan Dokumen

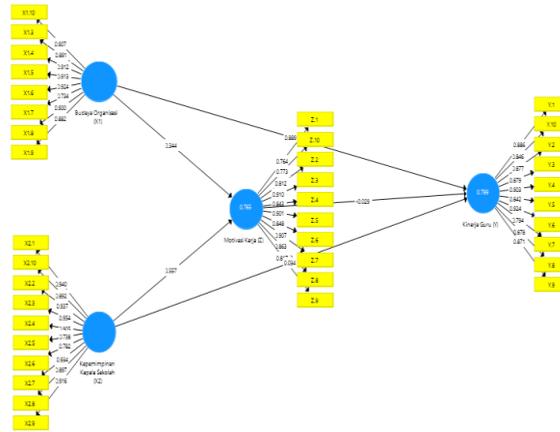
Pengumpulan data dilaksanakan dengan mempelajari berbagai sumber tertulis, seperti buku, surat kabar, majalah, artikel, hasil penelitian sebelumnya, serta beberapa situs yang membahas terkait perencanaan pembangunan daerah. Penggunaan dokumen sebagai sumber data sudah lama diterapkan dalam penelitian karena dokumen tidak semata berfungsi sebagai bahan referensi, tetapi juga dapat dipakai untuk menguji, menafsirkan, bahkan memprediksi fenomena tertentu (Ekaputra, 2021).

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, pengolahan data dilaksanakan menerapkan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS). Proses analisis terdiri dari dua tahap utama, yaitu analisis outer model dan inner model. Berikut ialah sejumlah langkah yang ditempuh dalam setiap tahapan tersebut:



**Gambar 2. Outer Model Sebelum Eliminasi**



**Gambar 3.** Outer Model Setelah Eliminasi.

Dalam proses pengembangan, nilai korelasi antara 0,50-0,60 dianggap cukup memadai serta diterima. Pada Gambar 2 di atas, indikator X1.1 serta X1.2 telah dihapus ataupun dieliminasi.

### A. Penilaian Reliabilitas

Setelah data lolos uji validitas, tahap berikutnya ialah pengujian realibilitas untuk mengetahui tingkat kendala tiap konstruk. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* serta *cronbach alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel bila nilai *composite reability* > 0,70 serta nilai *cronbach's Alpha* > 0,60.

**Tabel 1.** Nilai Construct Reliability dan Validity.

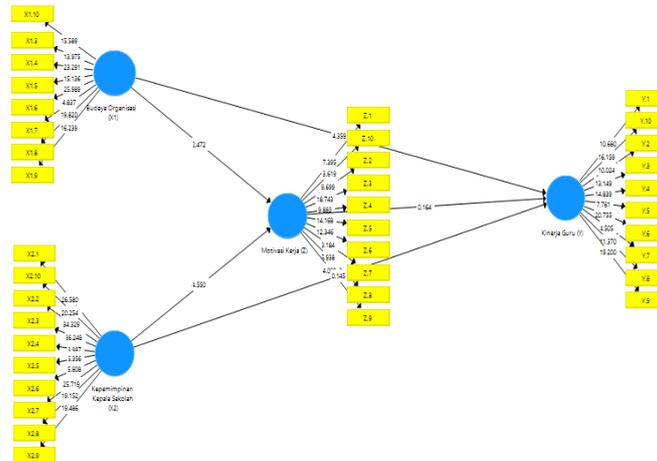
Konstruk ( Variabel)	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,960	0,966	Reliabel
Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2)	0,971	0,975	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,964	0,969	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,955	0,961	Reliabel

Berlandaskan pada tabel 1 diatas, nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0.60 serta *composite reliability* diatas 0,70 ini mengindikasikan data memiliki tingkat kendala yang baik ataupun reliabel.

### B. Penilaian Inner Model

Tahap berikutnya dalam pengujian ialah analisis inner model, yang berupaya guna mengevaluasi korelasi antar konstruk sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Nilai R-Square dari konstruk endogen, yang mencerminkan dampak dari konstruk eksogen,

dimanfaatkan guna mengkaji model struktural. Berikut ini ialah hasil uji model struktural menggunakan perangkat SmartPLS :



**Gambar 4.** Inner Model.

### C. R-Square

Selanjutnya, sesuai penjelasan sebelumnya, evaluasi inner model dilaksanakan dengan melihat nilai R-Square. Nilai ini digunakan untuk menilai tingkat dampak konstruk laten eksogen atas endogen serta apakah dampak tersebut bersifat substansial. Berikut ialah estimasi nilai R-Square yang diperoleh :

**Tabel 2.** Evaluasi Nilai R-Square.

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Motivasi Kerja (Z)	0,765	0,754
Kinerja Guru (Y)	0,799	0,785

Pada Tabel 2, nilai R-Square bagi konstruk Motivasi Kerja tercatat 0,765 (76,5%). Angka ini memperlihatkan tingkat kontribusi dampak yang diterima Motivasi Kerja dari Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, serta Motivasi Kerja itu sendiri atas Kinerja Guru. Sisanya, yakni 23,5%, diperkirakan berasal dari faktor lain yang tidak termasuk pada studi ini. Sedangkan untuk konstruk Kinerja Guru, nilai R-Square mencapai 0,799 (79,9%), yang menandakan besarnya dampak yang diberikan oleh X1, X2, serta Z. Sebagian kecil, 20,1%, diduga dipengaruhi oleh variabel di luar ruang lingkup studi ini.

### D. Pengujian Hipotesis

Sasaran pengujian hipotesis pada studi ini ialah menganalisis dampak konstruk laten eksogen atas endogen, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Proses pengujian meliputi menyandingkan t-statistik dengan nilai t-tabel kritis 1,96 pada tingkat

signifikansi 5%. Bila nilai t-statistik kurang dari 1,96, berarti Ho ditolak. Bila nilai t-statistik melampaui 1,96, berarti Ha diterima. Temuan dari SmartPLS yang menampilkan estimasi pada pengujian model struktural disajikan di bawah ini:

**Tabel 3.** Nilai Path Coefficiensts.

<b>Hubungan Langsung dan Tidak Langsung</b>	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T-Statistic</b>	<b>P-Values</b>	<b>Keterangan</b>
“Budaya Organisasi => Motivasi Kerja	0,344	0,332	0,143	2,410	<b>0,016</b>	Hipotesis Diterima
Kepemimpinan Kepala Sekolah=> Motivasi Kerja	0,557	0,560	0,114	4,882	<b>0,000</b>	Hipotesis Diterima
Budaya Organisasi => Kinerja Guru	0,889	0,885	0,204	4,357	<b>0,000</b>	Hipotesis Diterima
Kepemimpinan Kepala Sekolah => Kinerja Guru	-0,034	0,021	0,242	0,139	<b>0,889</b>	Hipotesis Ditolak
Motivasi Kerja => Kinerja Guru	-0,029	-0,033	0,184	0,160	<b>0,873</b>	Hipotesis Ditolak
Budaya Organisasi=> Kinerja Guru => Motivasi Kerja	-0,010	0,002	0,070	0,145	<b>0,885</b>	Hipotesis Ditolak
Kepemimpinan Kepala Sekolah => Kinerja Guru => Motivasi Kerja	-0,016	-0,025	0,110	0,149	<b>0,882</b>	Hipotesis Ditolak”

Dari temuan pengujian mempergunakan SmartPLS yang tercantum pada tabel di atas, dapat diamati pengujian tersebut mencakup lima hipotesis. Hipotesis tersebut meliputi dampak langsung dari konstruk Budaya Organisasi serta Kepemimpinan Kepala Sekolah atas Motivasi Kerja, serta dampak konstruk Budaya Organisasi serta Kepemimpinan Kepala Sekolah atas Kinerja Guru.

### **E. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja**

Pengaruh X1 atas Z 0,344 menunjukkan korelasi positif antara kedua variabel tersebut. Nilai P-Value yang diperoleh ialah 0,016, kurang dari ambang signifikansi 0,05 ( $0,016 < 0,05$ ), menandakan dampak tersebut signifikan secara statistik. Dengan t-statistik 2,410, dibandingkan dengan nilai kritis t-tabel 1,96, karena  $2,410 > 1,96$  sehingga H0 ditolak serta H1 diterima. Simpulannya, “Budaya Organisasi berdampak positif serta signifikan atas Motivasi Kerja di SMA Negeri 2 Pasaman Barat.” Hipotesis H1 pada studi ini **diterima**.

Temuan ini selaras dengan studi (Rosdiana et al., 2023) mengindikasikan dampak positif serta signifikan budaya organisasi atas motivasi kerja begitupun menurut (Solka et al., 2023) dengan temuan terdapat dampak positif serta signifikan budaya organisasi bagi motivasi kerja.

#### **F. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja**

Pengaruh X2 atas Z 0,557 yang mengindikasikan arah korelasi antara keduanya ialah positif. Nilai P-value 0,000 kurang dari alpha 5%, yaitu  $0,000 < 0,05$ , menandakan adanya dampak yang signifikan. Nilai t-statistik 4,882 dipergunakan untuk memastikan penerimaan ataupun penolakan hipotesis. Perbandingan nilai t-statistik serta nilai t-tabel 1,96. Nilai t-statistik melebihi nilai t-tabel ( $4,882 > 1,96$ ), sehingga H0 ditolak serta H2 diterima. Sehingga dinyatakan Kepemimpinan Kepala Sekolah berdampak positif serta signifikan atas Motivasi Kerja di SMA N 2 Pasaman Barat. Hipotesis H2 pada studi ini **diterima**.

Temuan ini selaras dengan studi (Sukaisih et al., 2022) dan (Novita, 2022) mengindikasikan dampak positif serta signifikan kepemimpinan kepala sekolah atas motivasi kerja.

#### **G. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

Pengaruh X1 atas Y 0,889 yang mengindikasikan arah korelasi antara keduanya ialah positif. Nilai P-Value 0,000 kurang dari alpha 5% yaitu  $0,000 > 0,05$  menandakan berdampak signifikan serta dengan nilai t-statistik 4,357 dipergunakan untuk memastikan penerimaan ataupun penolakan hipotesis, sehingga perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik  $>$  t-tabel atau  $4,357 > 1,96$  sehingga H0 ditolak serta H3 diterima. Sehingga dinyatakan Budaya Organisasi berdampak positif serta signifikan atas Kinerja Guru di SMA N 2 Pasaman Barat. Hipotesis H3 pada studi ini **diterima**.

Temuan ini selaras dengan studi (Ananda et al., 2024) dan (Hendra Djatmiko et al., 2023) mengindikasikan dampak positif serta signifikan budaya organisasi atas kinerja guru

#### **H. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Pengaruh X2 atas Y -0,034 yang mengindikasikan arah korelasi antara keduanya ialah negatif. Nilai P-Value 0,889 melebihi alpha 5% yaitu  $0,889 > 0,05$  menandakan tidak berdampak signifikan serta dengan nilai t-statistik 0,139 dipergunakan untuk memastikan

penerimaan ataupun penolakan hipotesis, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel ataupun  $0,139 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima serta  $H_4$  ditolak. Sehingga dinyatakan Kepemimpinan Kepala Sekolah berdampak negatif serta tidak signifikan atas Kinerja Guru di SMA N 2 Pasaman Barat. Hipotesis  $H_4$  pada studi ini **ditolak**.

Temuan ini selaras dengan studi (Haryani et al., 2022) mengindikasikan kepala sekolah tidak berdampak signifikan atas kinerja guru begitupun menurut (Jumarpati & Dewi, 2023) dengan temuan kepemimpinan kepala sekolah tidak berdampak signifikan atas kinerja guru

#### **I. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Pengaruh Z atas Y -0,029 yang mengindikasikan arah korelasi antara keduanya ialah negatif. Nilai P-Value 0,873 melebihi alpha 5% yaitu  $0,873 > 0,05$  menandakan tidak berdampak signifikan serta dengan nilai t-statistik 0,160 dipergunakan untuk memastikan penerimaan ataupun penolakan hipotesis, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel ataupun  $0,160 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima serta  $H_5$  ditolak. Sehingga dinyatakan Motivasi Kerja berdampak negatif serta tidak signifikan atas Kinerja Guru di SMA N 2 Pasaman Barat. Hipotesis  $H_5$  pada studi ini **ditolak ataupun tidak memediasi**.

Temuan ini selaras dengan studi (Kamaruddin, 2023) mengindikasikan motivasi kerja tidak berdampak signifikan atas kinerja guru. Begitupun dengan studi (Wahyuli, 2021) motivasi kerja tidak berdampak secara parsial atas kinerja guru.

#### **J. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai variabel Intervening**

Pengaruh  $X_1$  atas Y melalui Z -0,010 yang mengindikasikan arah korelasi antara keduanya ialah negatif. Nilai P-Value 0,885 melebihi alpha 5% yaitu  $0,885 > 0,05$  menandakan tidak berdampak signifikan serta dengan nilai t-statistik 0,145 dipergunakan untuk memastikan penerimaan ataupun penolakan hipotesis, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau  $0,145 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima serta  $H_6$  ditolak. Sehingga dinyatakan Budaya Organisasi berdampak negatif serta tidak signifikan atas Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMA N 2 Pasaman Barat. Hipotesis  $H_6$  pada studi ini **ditolak ataupun dimemediasi**.

Temuan ini selaras dengan studi (Kurroman & Ilhami, 2024) mengindikasikan budaya organisasi tidak signifikan atas kinerja guru melalui motivasi kerja.

#### **K. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai variabel Intervening**

Pengaruh X2 atas Y melalui Z  $-0,016$  yang mengindikasikan arah korelasi antara keduanya ialah negatif. Nilai P-Value  $0,882$  melebihi alpha  $5\%$  yaitu  $0,882 > 0,05$  menandakan tidak berdampak signifikan serta dengan nilai t-statistik  $0,149$  dipergunakan untuk memastikan penerimaan ataupun penolakan hipotesis, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel  $1,96$ . Dimana nilai t-statistik  $< t$ -tabel ataupun  $0,149 < 1,96$  oleh karena itu  $H_0$  diterima serta  $H_7$  ditolak. Sehingga dinyatakan Kepemimpinan Kepala Sekolah berdampak negatif serta tidak signifikan atas Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja di SMA N 2 Pasaman Barat. Hipotesis  $H_7$  pada studi ini **ditolak ataupun dimediasi**.

Temuan ini selaras dengan studi (Masitha et al., 2024) mengindikasikan dampak tidak langsung antara kepemimpinan kepala sekolah atas kinerja guru melalui motivasi kerja.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di SMAN 2 Pasaman Barat memiliki peran penting karena terbukti berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap motivasi kerja maupun kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, meskipun tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru secara langsung. Sementara itu, motivasi kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru di SMAN 2 Pasaman Barat lebih dipengaruhi oleh penguatan budaya organisasi dibandingkan faktor kepemimpinan maupun motivasi kerja secara mandiri.

## DAFTAR REFERENSI

- Fahmi, I. (2021). Manajemen sumber daya manusia. <https://doi.org/10.31219/osf.io/qe2p9>
- Farhan Saputra, F., Masyruoh, A. J., Danaya, B. P., Maharani, S. P., Ningsih, N. A., Ricki, T. S., Putri, G. A. M., Jumawan, J., & Hadita, H. (2023). Determinasi kinerja karyawan: Analisis lingkungan kerja, beban kerja dan kepemimpinan pada PT Graha Sarana Duta. *Jurnal Riset Manajemen*, 1(3), 329-341. <https://doi.org/10.54066/jurma.v1i3.900>
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jesya*, 6(1), 517-534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Febriyanti, B., Pratiwi, D., & Prayogo, A. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi konsep diri konsumen: Budaya, karakteristik individu dan motivasi diri (Literature review perilaku konsumen). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 2(3), 267-277. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i3.1038>
- Firanti, D. A., Sulistiani, I., & Sary, M. P. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja anggota Club K Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Niara*, 14(2), 15-25. <https://doi.org/10.31849/niara.v14i2.5810>
- Fitriana, D. S., & Moh. Farhan. (2021). Strategi pembelajaran pendidikan agama Islam. [Prosiding], 798-806.
- Guntoro, G. (2020). Supervisi pengawas dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai stimulus dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 14(1), 64-76. <https://doi.org/10.30984/jii.v14i1.1100>
- Hafsyah Febriagivary, A. (2021). Mengenalkan pendidikan seksualitas untuk anak usia dini melalui metode bernyanyi. *Jurnal Care (J-CARE)*, 7(1), 7-14. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=928431&val=8253&title=Implikasi%20Dapodik%20Di%20Paud%20Non%20Formal>
- Handoko, N. T. P., Susbiyani, A., & Martini, N. N. P. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 181-190. <https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i1.10879>
- Harahap, R. R., Lapisa, R., Milana, M., & Sari, D. Y. (2023). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 8(2), 226-231. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v8i2.537>
- Hartati, S. (2022). Evaluasi kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan konsep manajemen mutu sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4(6), 13433.
- Haryani, T., Kirana, C., & Wiyono, G. (2022). Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *TheJournalish: Social and Government*, 3(1), 55-74. <https://doi.org/10.55314/tsg.v3i1.234>
- Hayata, H., Sugiarto, S., & Rochanah, S. (2021). The influence of authentic leadership and work environment on teachers' performance. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 13(1), 689-697. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v13i1.564>
- Hendra Djatmiko, A., Harsono, H., & Natsir, M. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil melalui motivasi kerja pada Kantor Badan Pendapatan Daerah. *Jurnal Sosial Teknologi*, 3(2), 114-120. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v3i2.640>
- Hendri, A. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. ADM. *Cash*, 7(1), 79-84. <https://doi.org/10.52624/cash.v7i1.2373>

- Husnah, A., Harapan, E., & Rohana, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 19-30. <https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.38599>
- Hustia, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan WFO masa pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81-89. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Nurhayati, N. (2023). *Dasar-dasar manajemen*.