

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, EMPATI DAN MOTIVASI TERHADAP BUDAYA ORGANISASI KEPALA SEKOLAH

**Sri Rahaju Supandi**

SMPN I Panji, Indonesia

e-mail: [srirahajusupandi@gmail.com](mailto:srirahajusupandi@gmail.com)

**Abstract:** this study aims to find out whether there is an influence between leadership styles, empathy and motivation on the organizational culture of the principal. Lack of acceptance of new and good values that can change bad behavior patterns for the better, through the influence of organizational culture, leadership style, empathy and motivation. To carry out organizational culture properly will cause high empathy and work motivation. Simultaneously that a leadership style, empathy, high work motivation will be able to improve the work culture of the principal in the organization. To test the hypothetical research, the researcher chose to use quantitative research methods. The processed data was obtained from the results of the questionnaire distributed at SMPN I Panji with a total of 58 correspondents. The types of data required in this study include primary data and secondary data. The data collection technique in this study is to use the Field Research method. Research instruments in the form of questionnaires filled out through the Google Form. The validity test of correlation data includes a normality test and a linearity test. The normality test was performed with the SPSS Version 20 for windows application with the formula One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test. The results of the study obtained there is a positive direct influence of leadership style on empathy with a significant path coefficient value of  $p_{21} = 0.603$ . The positive direct influence of leadership style on increasing organizational motivation is indicated by the value of its pathway coefficient which is  $P_{31} = 0.852$ .

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

**Abstrak:** penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara gaya kepemimpinan, empati, dan motivasi terhadap budaya organisasi kepala sekolah. Kurangnya penerimaan nilai-nilai baru dan baik yang dapat merubah pola tingkah laku yang tidak baik kearah yang lebih baik, melalui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, empati dan motivasi. Untuk melaksanakan budaya organisasi secara baik akan menimbulkan empati yang tinggi dan motivasi kerja. Secara bersamaan bahwa gaya kepemimpinan, empati, motivasi kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan budaya kerja kepala sekolah dalam organisasi. Untuk menguji hipotesis penelitian, maka peneliti memilih menggunakan metode penelitian kuantitatif. Data yang diolah diperoleh dari hasil angket yang disebarkan di SMPN I Panji dengan jumlah koresponden sebanyak 58 Orang. Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode *Field Research*. Instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner yang diisi melalui *Google Form*. Uji keabsahan data korelasi meliputi uji normalitas dan uji linearitas. Uji normalitas dilakukan dengan aplikasi *SPSS Versi 20 for windows* dengan rumus *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Hasil dari penelitian diperoleh ada pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap empati dengan nilai koefisien jalurnya yang signifikan yakni  $p_{21} = 0,603$ . Pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap peningkatan motivasi organisasi ditunjukkan oleh nilai koefisien jalurnya yang signifikan yakni  $P_{31} = 0,852$ .

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan, Empati, Motivasi, Budaya Organisasi

## PENDAHULUAN

Sebagian besar organisasi saat ini berkembang pesat dan dinamis dengan penekanan pada manajemen sumber daya manusia. Boone & Kurtz (2001) mengungkapkan bahwa aset manusia adalah komponen untuk menarik, menciptakan, dan mempertahankan pekerja berbakat untuk melakukan latihan yang penting untuk dilakukan dalam upaya memenuhi tujuan hierarkis.

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peran penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan, kepemimpinan berpengaruh besar terhadap jalannya perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan. Seorang pemimpin memberikan pengaruh yang sangat besar dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya yang dapat memengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi (Putra Rustamaji et al., 2017).

Aspek penting dari sebuah organisasi adalah kepemimpinan. Seorang pemimpin tidak hanya harus mampu menjalankan program, tetapi lebih dari itu, dia harus bisa mendapatkan orang-orang di semua tingkatan organisasi, anggotanya, atau masyarakat untuk berperan aktif sehingga dapat memberikan kontribusi positif dalam upaya pencapaian tujuan (Sudarwan, 2010).

Selain kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh budaya organisasinya. Budaya organisasi merupakan suatu karakteristik yang ada pada suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Kamaludin, 2017).

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat digunakan sebagai pedoman bagi anggota organisasi, berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, menetapkan

identitas, dan merupakan motivator (Eva, 2016). Alat bantu untuk mendekatkan kelompok organisasi, budaya organisasi dapat menjadi kekuatan positif yang membantu organisasi bergerak ke arah yang benar.

Stephen P Robbins & Mary Coulter (2010) juga mendefinisikan budaya organisasi atau (*organizational culture*) sebagai sehimunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Gibson, James L. John & James, (2006) merumuskan “kultur organisasi mengandung bauran nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, kekhasan dan pola perilaku”. Sementara Luthans (1998) mengemukakan, budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat, karena setiap pimpinan memiliki kepemimpinan yang berbeda-beda yang pada akhirnya dari situlah akan terbentuk budaya organisasi. Sehingga sering dikatakan bahwa budaya organisasi mencerminkan kepemimpinan dalam organisasi tersebut, perumpamaannya bagaikan dua sisi mata uang yang memiliki nilai yang sama. (Melpiani, 2021)

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi, selain faktor budaya organisasi dan faktor kepemimpinan, faktor motivasi juga perlu diperhatikan. Perilaku yang diharapkan ditunjukkan oleh karyawan adalah perilaku yang akan menghasilkan kinerja terbaik bagi organisasi, bukan sebaliknya. Kinerja karyawan berkorelasi langsung dengan faktor motivasi. Sementara itu, kinerja dipengaruhi secara tidak langsung, cara dengan faktor-faktor yang berkaitan dengan kemampuan individu dan tempat kerja. Motivasi karyawan akan dipengaruhi oleh salah satu dari kedua faktor tersebut. Karena posisi dan hubungan ini, sangat strategis jika meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan, adalah yang pertama langkah dalam mengembangkan kinerja individu karyawan (Kharis, 2015).

Semua jenjang pendidikan sama-sama memiliki tujuan untuk meningkatkan taraf pendidikan. Melalui pertumbuhan baik fisik maupun non fisik terlihat adanya peningkatan mutu yang nyata. Bangunan dan perlengkapannya merupakan contoh pembangunan fisik, demikian pula kurikulum, visi, dan misi sekolah dengan berbagai

programnya merupakan contoh pertumbuhan non fisik. Adanya peningkatan pembiayaan pendidikan sebesar 20 persen, upaya pengembangan sekolah tampak sangat gencar saat ini. Pengembangan ini difokuskan untuk dilakukan oleh seorang pimpinan dalam mengelola dan menjalankan sekolah kegiatan yang diamanatkan untuk menciptakan budaya kerja dan pelayanan yang unggul.

Mutu pendidikan sangat ditentukan oleh gaya, budaya, motivasi dan empati para pendidik dilembaga sekolah, terutama oleh seorang kepala sekolah dalam mengayomi para pendidik/guru lainnya. Kepala sekolah adalah merupakan tugas tambahan yang diembannya selain sebagai tugas pokok yang di amanahkan kepadanya adalah sebagai pendidik/guru, sehingga dari kepala sekolah tersebut dapat memberikan warna, corak, bentuk, budaya yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan disekolahnya.

Fenomena yang terjadi adalah banyak kepala sekolah yang belum dapat memberikan keteladanan yang dapat menjadi panutan yang harus digugu dan ditiru oleh bawahannya agar motivasi kerja dapat dilaksanakan dengan efektif, sehingga banyak kepala sekolah yang memiliki nilai budaya yang rendah. Kualitas pekerjaan yang tidak dapat menciptakan kondisi belajar yang kondusif karena sikap kepemimpinan yang dinilai rendah dalam memberikan pelayanan kepada bawahannya. Kualitas pekerjaan yang tidak maksimal, lambatnya informasi, faktor kehadiran yang sering terlambat dilakukan oleh pendidik sehingga membuat siswa juga terlambat dalam kehadiran disekolah dan terlambat dalam menerima materi pelajaran, hal ini dapat mengindikasikan rendahnya budaya kerja tugas kepala sekolah yang perlu dikaji secara spesifik.

Seperti yang ada di dalam penelitian Dunggio (2020) ada banyak yang mempersoalkan tidak terciptanya budaya organisasi yang dibangun kepala sekolah di provinsi Gorontalo terhadap lembaganya khususnya pada level pendidikan sekolah dasar karena dapat dilihat dari gaya kepemimpinan, empati dan motivasi yang tidak diefektif dan efisien dilaksanakan. Pada dasarnya Gaya kepemimpinan merupakan style, sikap dan perilaku yang ditujukan oleh seseorang dalam berhubungan dengan orang lain yang dibentuk oleh pendidik dan pengalaman serta oleh pergaulan dengan lingkungan.

Gaya kepemimpinan dapat memengaruhi budaya organisasi, yang akan memengaruhi lingkungan, fisik seseorang, keadaan melalui pendidikan yang ditransfer

melalui nilai-nilai tertentu. Gaya kepemimpinan juga dapat memengaruhi empati, karena dengan sikap yang ditunjukkan dapat memahami orang lain. Gaya kepemimpinan dapat memengaruhi motivasi kerja individu dan bawahannya juga, karena dapat meningkatkan kondisi psikologis bawahannya (Wuwung et al., 2020).

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja seluruh sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi tersebut. Faktor yang dapat merubah budaya organisasi terhadap efektifnya pekerjaan kepala sekolah yakni dengan mengubah budaya organisasi lama yang tidak baik serta tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya organisasi baru atau yang lebih baik pada seluruh pimpinan lembaga sekolah/organisasi, bawahan seperti staf/pegawai/guru secara sukarela, partisipatif dan mandiri, kenyataan sekarang banyak para pemimpin dan bawahan dalam lembaga/sekolah sangat sulit untuk menjadi teladan, merubah diri sendiri, mengabaikan nilai-nilai dan budaya organisasi sekolah/lembaga tersebut.

Sekolah merupakan institusi strategis yang berupaya meningkatkan mutu pendidikan dan sumber daya manusia. Peningkatan mutu pendidikan dan sumber daya manusia di tandai dengan peningkatan penerimaan nilai-nilai baru dan baik yang dapat merubah pola tingkah laku yang tidak baik kearah yang lebih baik, melalui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, empati dan motivasi (Monoyasa et al., 2017). Untuk melaksanakan budaya organisasi secara baik akan menimbulkan empati yang tinggi dan motivasi kerja. Secara bersamaan bahwa gaya kepemimpinan, empati, motivasi kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan budaya kerja kepala sekolah dalam organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut peneliti memandang perlu melakukan penelitian untuk mengungkap apakah ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan, empati dan motivasi terhadap budaya organisasi kepala SMPN 1 Panji Situbondo.

## **METODE**

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yang lebih berdasarkan pada data yang dapat dihitung untuk menapsirkan kuantitatif yang kokoh. Jadi dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif kuantitatif adalah menggambarkan sifat suatu yang berlangsung dan memeriksa sebab-sebab suatu gejala tertentu dengan data yang

dapat dihitung atau dinyatakan dengan angka-angka. Penelitian ini berlangsung di SMPN 1 Panji Situbondo yang merupakan lembaga pendidikan formal tingkat menengah pertama yang terletak di Kec. Panji, Kabupaten Situbondo, Provinsi Jawa Timur. Jumlah koresponden dalam penelitian ini sebanyak 58 orang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode *Field Research*, yaitu suatu pengumpulan data dengan terjun langsung ke lapangan atau lokasi penelitian untuk mencatat hal-hal yang diperlukan dengan menggunakan angket dan wawancara langsung kepada kepala sekolah dan tenaga pendidik atau guru di SMPN 1 Panji Situbondo. Penyebaran angket dilakukan dengan menggunakan *google form* yang disebarakan pada grup *WhatsApp* sekolah. Teknik analisis data menggunakan statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Uji keabsahan data korelasi meliputi uji normalitas dan uji linearitas. Uji normalitas dilakukan dengan aplikasi *SPSS Versi 20 for windows* dengan rumus *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Uji Data

Persyaratan yang perlu dipenuhi yaitu data memiliki distribusi normal dan hubungan antara variabel linier dan aditif. Sehingga dilakukan pengujian persyaratan analisis berupa: Uji Linieritas Regresi dan Uji Normalitas Galat Taksiran.

#### 1. Uji Linieritas Regresi

Uji linieritas dimaksudkan untuk melihat apakah hubungan Y dengan Xi yang ditunjukkan oleh persamaan regresi sederhana  $\hat{Y} = a + bX_i$ ,  $i = 1, 2, 3$ , bersifat linier atau non linier. Analisis dengan bantuan SPSS 22,0 dengan kriteria pengujian untuk siginifikansi menggunakan kriteria apad output SPSS.

**Tabel 1.** Uji linieritas Regresi

Pers. Regresi	F hitung	Sig	Ket.
$\hat{Y} = 34.999 + 0.829 X_1$	98,672	0,00	Linier
$\hat{Y} = 49.952 + 0.654 X_2$	36,00	0,00	Linier
$\hat{Y} = 43.513 + 0.750 X_3$	71,846	0,00	Linier
$X_2 = 50,997 + 0.602 X_1$	11.828	0,00	Linier
$X_3 = 13,079 + 0.886 X_1$	139,905	0,00	Linier

Berdasarkan data di atas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh persamaan regresi bersifat linier.

## 2. Uji Normalitas Galat Taksiran

Pengujian normalitas data penelitian bertujuan untuk menguji apakah data hasil penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji statistik yang digunakan pada penelitian ini adalah uji Kolmogorov-Smirnov pada SPSS 22,0.

**Tabel 2.** Uji Normalitas

Variable	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Budaya Organisasi	.094	55	.200	.976	55	.336
Motivasi	.109	55	.151	.934	55	.005
Empati	.073	55	.200	.976	55	.328
Gaya Kepemimpinan	.061	55	.200	.983	55	.648

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan data berdistribusi normal.

Adapun hipotesis dasar pengambilan keputusan uji normalitas yang digunakan oleh peneliti adalah dengan melihat *Asymptotic significance 2-tailed* pada tabel hasil uji normalitas dengan bantuan aplikasi program *SPSS versi 20 for windows* sebagai berikut: Ho: tidak terdapat perbedaan antara distribusi data dengan normal (berdistribusi normal); Ha: terdapat perbedaan antara distribusi data dengan distribusi normal (berdistribusi tidak normal).

Dasar pengambilan keputusan dengan ketentuan sebagai berikut: 1) Nilai *asymptotic significance 2-tailed* > 0,05, maka Ho diterima berarti tidak terdapat perbedaan antara distribusi data dengan distribusi normal; 2) Nilai *asymptotic significance 2-tailed* < 0,05, maka Ha diterima berarti tidak terdapat perbedaan antara distribusi data dengan distribusi normal.

## Pembahasan

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *SPSS versi 20 for windows*. Berikut ini hasil pengolahan data dalam penelitian ini.

**Tabel 3.** Pengujian Hipotesis

<b>Variable</b>	<b>Koefisien Jalur</b>	<b>T hitung</b>	<b>Sig</b>	<b>Keberartian</b>
$p_{\gamma 1}$	0.392	2,447	0.018	Signifikan
$p_{\gamma 2}$	0.258	2.715	0.009	Signifikan
$p_{\gamma 3}$	0.305	2.108	0.040	Signifikan
$p_{21}$	0.603	5.498	0.000	Signifikan
$P_{31}$	0.852	11.828	0.000	Signifikan

$p_{\gamma 1}$ : koefisien jalur gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi  
 $p_{\gamma 2}$ : koefisien jalur empati dengan budaya organisasi  
 $p_{\gamma 3}$ : koefisien jalur motivasi dengan budaya organisasi  
 $p_{21}$ : koefisien jalur antara gaya kepemimpinan dengan empati  
 $P_{31}$ : koefisien jalur gaya kepemimpinan dengan motivasi

1. Gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi

Berdasarkan table di atas, dipahami bahwa koefisien jalur antara gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi ( $p_{\gamma 1}$ ) diketahui nilai thitung = 2.447, dengan nilai signifikansi = 0.018 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur tersebut signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi diterima.

2. Empati dengan budaya organisasi

Koefisien jalur empati dengan budaya organisasi ( $p_{\gamma 2}$ ) diketahui nilai thitung = 2,715, dengan nilai signifikansi = 0.009 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur tersebut signifikan. maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur tersebut signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung positif empati kepala sekolah terhadap budaya organisasi diterima.

3. Motivasi dengan budaya organisasi

Koefisien jalur motivasi dengan budaya organisasi ( $p_{\gamma 3}$ ) diketahui nilai thitung = 2.108 dengan nilai signifikansi = 0.040 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur tersebut signifikan. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung positif motivasi terhadap budaya organisasi diterima.

#### 4. Gaya kepemimpinan dengan empati

Berdasarkan tabel di atas diperoleh bahwa koefisien jalur antara gaya kepemimpinan dengan empati ( $p_{21}$ ) diketahui nilai thitung = 5.498 dengan nilai signifikansi = 0.000 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur tersebut signifikan. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap empati kepala sekolah diterima

#### 5. Gaya kepemimpinan dengan motivasi

Berdasarkan tabel di atas diperoleh bahwa koefisien jalur gaya kepemimpinan dengan motivasi ( $p_{31}$ ) diketahui nilai thitung = 11.828 dengan nilai signifikansi = 0.000 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur tersebut signifikan. sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap motivasi diterima.

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diuraikan sebelumnya, maka temuan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi, berdasarkan nilai koefisien jalurnya yang signifikan yakni  $p_{71} = 0,392$ . Demikian juga pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap empati dengan nilai koefisien jalurnya yang signifikan yakni  $p_{21} = 0,603$ . Pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap peningkatan motivasi organisasi ditunjukkan oleh nilai koefisien jalurnya yang signifikan yakni  $P_{31} = 0,852$ .

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat memberikan kontribusi sikap dan perilaku terhadap peningkatan nilai budaya organisasi, empati dan motivasi organisasi. Ketiga hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung positif terhadap peningkatan budaya organisasi, dan secara tidak langsung melalui variabel empati dan motivasi berprestasi.

Gaya kepemimpinan dapat memengaruhi orang lain melalui keadaan sekitar, sesuai dengan pendapat Anwar (2015) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat, dengan demikian gaya kepemimpinan dapat memengaruhi budaya organisasi guru karena dengan terciptanya budaya organisasi yang

baik setiap individu akan mengikatkan dirinya dalam nilai-nilai, aturan-aturan, kebijakan prosedur dalam setiap tingkah lakunya untuk menjalankannya sebagai bagian dari aturan organisasi. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi empati guru dimaksudkan bahwa dengan kepemimpinan kepala sekolah maka dapat memberikan layanan bantuan kepada guru untuk memperbaiki kualitas, inovasi, kreativitas pada saat guru kesulitan dalam proses belajar mengajar (Tobing et al., 2017).

Hal ini sesuai dengan pendapat Cahyono (2012) menyatakan bahwa esensi dari kepemimpinan transformasional adalah memperdayakan para pengikutnya untuk berkarya, berkinerja secara efektif dengan membangun komitmen mereka terhadap berkembangnya inovasi dan kreativitas. Gaya kepemimpinan dapat memengaruhi motivasi guru agar mencapai tujuan dalam keberhasilan pendidikan memberikan kesempatan kepada guru untuk berprestasi, hal ini sesuai dengan pendapat Danim (2004) bahwa sebagai pimpinan maka tugas kepala sekolah adalah menyatupadukan orang-orang yang berbeda-beda, memotivasinya dan memberikan inspirasi serta mendorong orang-orang yang di pimpinnya untuk bekerja secara efisien seefektif mungkin serta mengusahakan orang-orang yang di pimpinnya itu dapat menyesuaikan dengan perubahan situasi.

Pengaruh empati terhadap budaya organisasi berpengaruh signifikan dengan nilai koefisien jalurnya yang signifikan yakni  $p_{\gamma 2} = 0,258$ , hal ini menunjukkan bahwa sikap empati dapat memberikan kontribusi perilaku terhadap peningkatan nilai budaya organisasi. Pengaruh motivasi terhadap budaya organisasi berpengaruh signifikan dengan nilai koefisien jalurnya yang signifikan yakni  $p_{\gamma 3} = 0,305$ , hal ini menunjukkan bahwa motivasi dapat memberikan kontribusi sikap dan perilaku terhadap peningkatan nilai budaya organisasi. Dengan demikian dapat dijelaskan koefisien jalur pengaruh empati kepala sekolah terhadap budaya organisasi signifikan dan pengaruh motivasi berprestasi signifikan terhadap perilaku budaya organisasi guru maka dapat pula dikatakan bahwa empati kepala sekolah memberikan kontribusi positif secara langsung pada peningkatan perilaku budaya organisasi.

Hal di atas sejalan dengan pendapat Noor (2012) Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, aturan dan norma yang mempengaruhi cara pegawai berpikir,

merasakan dan berperilaku satu sama lainnya dan terhadap orang lain, di dalam dan diluar efektivitas organisasi.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan permasalahan dan pembahasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, empati dan motivasi terhadap budaya organisasi dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan, empati, motivasi terhadap terhadap budaya organisasi dan terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap empati dan motivasi.

Implikasi hasil penelitian sesuai dengan konsep pengaruh gaya kepemimpinan empati, motivasi terhadap terhadap perbaikan dan perubahan budaya organisasi kearah yang lebih baik.

1. Adanya pembinaan karakter leadership agar dapat melaksanakan tugasnya lebih optimal.
2. Adanya perbaikan komunikasi yang dapat menciptakan hubungan kondusif antara kepala sekolah dan guru agar layanan bantuan guru dapat terpenuhi dengan baik sehingga guru dapat lebih kreatif dan inovatif.

Memberi masukan, mendorong dan memberi peluang kepada kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuannya sesuai dengan harapan dan keinginannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan mekanisme dan aturan yang berlaku.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis memberikan sumbangan saran yang diharapkan dapat bermanfaat, yaitu: Kepala sekolah dapat menciptakan budaya organisasi yang baik melalui gaya kepemimpinan, empati dan motivasi; kepala sekolah dapat meningkatkan kepemimpinannya dalam melaksanakan tanggungjawabnya, aturan dengan lebih baik; dan kepala sekolah dapat memfasilitasi guru dan karyawannya agar dapat mengikuti pelatihan-palatihan agar dapat memberikan nilai yang baik dalam organisasi.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Anwar, S. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 3(2), 352–369. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v3i2.3767>
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2001). *Pengantar Bisnis* (Erlangga (ed.)). Erlangga.

- Cahyono, A. (2012). Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Dan Karyawan Di Universitas Pawayatan Daha Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(5), 283–298.
- Danim, S. (2004). *Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok* (PT. Rineka Cipta (ed.)). PT. Rineka Cipta.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>
- Eva, M. (2016). Pengembangan Budaya Sekolah. *Tarbawi*, 2(02), 86–96. <https://media.neliti.com/media/publications/publications/256481-pengembangan-budaya-sekolah-1bf3dd81.pdf>
- Gibson, James L. John, M. I., & James, H. D. (2006). *Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses* (Terjemahan Bina Rupa Aksara. (ed.); 8th ed.). Terjemahan Bina Rupa Aksara.
- Kamaludin. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Guru Madrasah Tsanawiyah*. 1(1), 1–14.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja KARYAWAN Dnegan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–9.
- Luthans, F. (1998). *Organization Behavior* (Mc Graw-Hill (ed.); 6th ed.). Mc Graw-Hill.
- Melpiani, P. (2021). Skripsi Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Telkom Cabang Medan. *Skripsi*.
- Monoyasa, M. W., Sularso, R. A., & Dewi Prihatini. (2017). Pengaruhgaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasardengan Motivasi dan Inovasi Guru Sebagai Variabel Interveningdi eks Kota Administratif Jember. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 13(2), 315–335. <http://jurnal.stie-mandala.ac.id/index.php/relasi/article/view/120>
- Noor, Z. A. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 80, 473–486.

- Putra Rustamaji, A. C., Purwana, D., & Yohana, C. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(2), 148–161. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.2.3>
- Robbins, S. P., & Mary Coulter. (2010). *Manajemen* (Indeks (ed.)). Indeks.
- Sudarwan, D. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan* (Alfabeta (ed.)). Alfabeta.
- Tobing, L. A. L., Purba, S., & Situmorang, B. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja Guru terhadap Komitmen Kerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Tebing Tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 28–37. <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jmpi/article/view/9732>
- Wuwung, O. C., Wakas, J. E., & Manulang, J. (2020). Analisis komunikasi antarpribadi melalui gaya kepemimpinan melayani kepala SMP Kristen Tomohon. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 6(4), 1095–1105. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4748121>