

Efektivitas Perilaku Keteladanan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Kerja Guru

The Effectiveness of Principals' Exemplary Behavior in Creating a Teacher Work Culture

Herni Widiyah Nasrul¹, Salwenda², Sri Langgeng Ratnasari³, Zainal Mustapa⁴, Alivia Rahmawati⁵, Tiara Ramadanti⁶, Hendri Afrinal⁷, Jonrius Sinurat⁸, Nor Fazlin Uteh⁹, Nola Fibriyani Bte Salman¹⁰

¹⁻⁸Universitas Riau Kepulauan, Indonesia

⁹Universiti Teknologi Mara, Malaysia

¹⁰Muhammadiyah Islamic College Singapore, Singapura

Co-author: sarisucahyo@yahoo.com

E-mail: herni@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas perilaku keteladanan kepala sekolah dalam mewujudkan budaya kerja guru di SMP Negeri 28 Batam. Perilaku keteladanan kepala sekolah dalam penelitian ini ditinjau melalui aspek kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 37 orang guru, dengan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data meliputi uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji signifikansi parsial (uji t), uji signifikansi simultan (uji F), dan uji koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja guru. Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja guru. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,780 menunjukkan bahwa 78,0% variasi budaya kerja guru dapat dijelaskan oleh kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi guru, sedangkan 22,0% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perilaku keteladanan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk dan memperkuat budaya kerja guru di SMP Negeri 28 Batam.

Kata Kunci: Keteladanan Kepala Sekolah; Kedisiplinan; Komunikasi; Partisipasi Guru; Budaya Kerja

Abstract

This study aims to analyze the effectiveness of principals' exemplary behavior in fostering teachers' work culture at SMP Negeri 28 Batam. The principals' exemplary behavior in this study is examined through the aspects of discipline, communication, and teachers' participation. This research employed a quantitative approach using a survey method. The research population consisted of 37 teachers, and a saturated sampling technique was applied, in which all population members were used as research samples. Data were collected using a questionnaire that had been tested for

validity and reliability. Data analysis techniques included classical assumption tests, multiple linear regression analysis, partial significance testing (t-test), simultaneous significance testing (F-test), and coefficient of determination (R²). The results indicate that discipline, communication, and teachers' participation each have a positive and significant effect on teachers' work culture. Simultaneously, these three independent variables also have a significant influence on teachers' work culture. The coefficient of determination (R²) value of 0.780 shows that 78.0% of the variance in teachers' work culture can be explained by discipline, communication, and teachers' participation, while the remaining 22.0% is influenced by other factors outside this study. Therefore, it can be concluded that principals' exemplary behavior plays a crucial role in shaping and strengthening teachers' work culture at SMP Negeri 28 Batam.

Keywords: *Principals' Exemplary Behavior; Discipline; Communication; Teachers' Participation; Work Culture*

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai organisasi pendidikan memiliki tantangan dalam menumbuhkan budaya kerja guru yang produktif dan profesional. Budaya kerja guru yang baik tidak hanya sekadar melaksanakan tugas mengajar, tetapi juga mencakup kedisiplinan, komunikasi yang efektif, dan partisipasi aktif dalam pengembangan sekolah.

Di era modern ini, peran kepala sekolah semakin kompleks, bukan hanya sebagai manajer administratif tetapi juga sebagai pemimpin yang memberikan teladan (role model) bagi guru-guru. Perilaku keteladanan kepala sekolah menjadi salah satu faktor penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja guru.

Di lingkungan SMPN 28 Batam sebagai salah satu sekolah menengah pertama negeri di kota Batam, terlihat bahwa beberapa tantangan budaya kerja guru masih muncul, misalnya kedisiplinan yang belum optimal, komunikasi antarguru dan antara guru-kepala sekolah yang kurang terbuka, serta partisipasi guru dalam kegiatan sekolah yang belum maksimal.

Keteladanan kepala sekolah dalam hal disiplin, keterbukaan berkomunikasi, dan melibatkan guru dalam keputusan dapat menjadi katalisator bagi terbentuknya budaya kerja yang positif di sekolah. Dengan demikian, penelitian ini mengambil fokus untuk mengevaluasi seberapa efektif perilaku keteladanan kepala sekolah dalam mewujudkan budaya kerja guru di SMPN 28 Batam.

Penelitian ini penting karena budaya kerja guru yang sehat menjadi fondasi bagi peningkatan kinerja sekolah, mutu pembelajaran, dan pencapaian siswa. Bila para guru memiliki budaya kerja yang baik — yakni disiplin tinggi, komunikasi terbuka, dan keinginan berpartisipasi — maka proses pembelajaran dan layanan pendidikan akan berjalan lebih optimal.

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pemahaman manajemen pendidikan khususnya aspek perilaku organisasi pendidikan, yaitu bagaimana aspek kepemimpinan (keteladanan) memengaruhi budaya kerja guru. Secara praktis, hasilnya diharapkan dapat menjadi panduan bagi kepala sekolah dan pengambil kebijakan sekolah dalam merancang strategi pengembangan budaya kerja.

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada guru di SMPN 28 Batam, dengan variabel penelitian adalah perilaku keteladanan kepala sekolah dan budaya kerja guru, serta faktor-faktor pendukung seperti kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei.

Oleh karena itu, penelitian ini merumuskan masalah: “Seberapa besar pengaruh perilaku keteladanan kepala sekolah terhadap budaya kerja guru di SMPN 28 Batam?” serta bagaimana peran kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi guru dalam memediasi atau mendukung pengaruh tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi relevan untuk membantu sekolah meningkatkan kinerja guru melalui penguatan keteladanan kepala sekolah dan pembentukan budaya kerja yang lebih baik.

Struktur penelitian ini akan diawali dengan tinjauan pustaka mengenai variabel-variabel utama, metode penelitian yang digunakan, hasil dan pembahasan, serta kesimpulan dan rekomendasi.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengukur pengaruh perilaku keteladanan kepala sekolah terhadap budaya kerja guru di SMPN 28 Batam.
2. Menganalisis peran kedisiplinan guru sebagai variabel pendukung dalam hubungan antara keteladanan kepala sekolah dan budaya kerja guru.
3. Menganalisis peran komunikasi antara kepala sekolah dan guru dalam membentuk budaya kerja guru di SMPN 28 Batam.
4. Menganalisis peran partisipasi guru dalam mewujudkan budaya kerja yang efektif di sekolah dan bagaimana partisipasi ini dipengaruhi oleh keteladanan kepala sekolah.

Kedisiplinan

Kedisiplinan organisasi merupakan sikap dan perilaku seseorang yang secara konsisten menaati aturan, norma, dan tanggung jawab yang berlaku dalam lembaga. Menurut Davis dalam alih bahasa & interpretasi peneliti: “Disiplin adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.” Muai (2016) menyatakan bahwa “Disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan guru untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam kegiatan proses belajar-mengajar.” Penelitian oleh Hermawan dkk. (2024) menunjukkan bahwa kedisiplinan guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan pengaruh sebesar 76,5%. Dengan demikian, kedisiplinan guru juga dapat dipandang sebagai salah satu komponen penting dalam pembentukan budaya kerja guru yang efektif.

Komunikasi

Komunikasi dalam lingkungan sekolah adalah proses penyampaian dan pertukaran informasi, ide, umpan balik antara kepala sekolah, guru, dan pihak lain dalam sekolah. Mustaqim dkk. (2021) menyatakan bahwa “Budaya organisasi memiliki kontribusi besar dalam menciptakan komunikasi pendidikan yang efektif berbasis multikulturalisme dan teknologi.” Selain itu, penelitian oleh Andila (2025) menunjukkan bahwa komunikasi kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan transformasi budaya kerja di sekolah. Komunikasi yang terbuka, dua arah, dan berpartisipasi aktif menjadi syarat bagi terbentuknya iklim kerja yang kondusif, yang pada gilirannya mendukung budaya kerja positif.

Partisipasi

Partisipasi guru di sini diartikan sebagai keterlibatan aktif guru dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan tugas, serta kegiatan pengembangan sekolah. Menurut Hendrik (2018) dalam penelitian partisipasi guru sekolah dasar, ditemukan bahwa pemahaman dan keikutsertaan guru sangat beragam dan berdampak pada efektivitas kegiatan sekolah. Ramdhansyah & Surbakti (2024) menemukan bahwa partisipasi guru dalam penyusunan anggaran sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran sekolah. Di konteks budaya kerja, penelitian ADP (2023) menyebutkan bahwa “komunikasi terbuka dan partisipasi bersama” adalah 115endid penting dalam membangun budaya organisasi sekolah. Ini menunjukkan bahwa partisipasi guru menjadi 115endid penting untuk dianalisis dalam kaitannya dengan budaya kerja.

Budaya Kerja

Budaya kerja sekolah mencakup nilai-nilai, norma, sikap, dan perilaku kolektif yang mengarahkan seluruh warga sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian oleh Selvi, Putra & Badrun (2024) menyebutkan bahwa budaya kerja yang baik di kalangan guru meliputi kedisiplinan, 115endidika, komitmen, kreativitas, dan profesionalisme. Selain itu, Suwarni (2022) menyatakan bahwa budaya sekolah yang inklusif dan kolaboratif dapat menciptakan lingkungan belajar kondusif, dan bahwa 115endid-faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, dan partisipasi memainkan peran penting dalam membentuk budaya sekolah. Dengan demikian, budaya kerja guru di sekolah mencerminkan bagaimana kepala sekolah, guru, dan staf menjalankan nilai-nilai organisasi dalam kegiatan sehari-hari.

Hubungan Antar Variabel

Secara konseptual, perilaku keteladanan kepala sekolah diharapkan mengarah pada peningkatan kedisiplinan, komunikasi yang lebih baik, dan partisipasi guru yang lebih tinggi; ketiga 115endid tersebut kemudian membentuk — atau paling tidak mendukung — budaya kerja guru yang positif. Keteladanan sebagai bentuk kepemimpinan transformasional atau teladan pribadi dapat memengaruhi sikap dan perilaku bawahannya.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Model analisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh perilaku keteladanan kepala sekolah (variabel independen) terhadap budaya kerja guru (variabel dependen) serta peran variabel pendukung: kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi (sebagai mediasi atau variabel intervening).

Hipotesis Penelitian

H₁ : Perilaku keteladanan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja guru di SMPN 28 Batam.

H₂ : Perilaku keteladanan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan guru di SMPN 28 Batam.

H₃ : Perilaku keteladanan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komunikasi guru di SMPN 28 Batam.

H₄ : Kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi guru secara bersama-sama memediasi pengaruh keteladanan kepala sekolah terhadap budaya kerja guru di SMPN 28 Batam

Populasi, Sampel, Besar Sampel, Dan Penarikan Sampel

Populasi: Seluruh guru tetap yang mengajar di SMPN 28 Batam pada tahun ajaran penelitian. Sampel: Guru-guru tetap yang bekerja di SMPN 28 Batam. Besar Sampel: Jika jumlah guru relatif kecil (<200), dapat digunakan seluruh populasi atau ditetapkan menggunakan rumus sampling (misal rumus Krejcie & Morgan atau Slovin) dengan tingkat kepercayaan tertentu dan margin error misalnya 5%. Penarikan Sampel: Teknik sampling dapat menggunakan purposive sampling bila ingin memfokuskan guru dengan pengalaman minimal tertentu (misalnya >2 tahun) atau simple random sampling bila semua guru memenuhi kriteria.

Variabel Penelitian

Variabel Independen (X): Perilaku Keteladanan Kepala Sekolah. Variabel Intervening / Mediasi (X_1 , X_2 , X_3): Kedisiplinan Guru, Komunikasi Guru, Partisipasi Guru. Variabel Dependen (Y): Budaya Kerja Guru.

Prosedur Pengumpulan Data

1. Penyusunan instrumen kuesioner berdasarkan indikator variabel (keteladanan kepala sekolah, kedisiplinan, komunikasi, partisipasi, budaya kerja).
2. Uji validitas dan reliabilitas instrumen (misalnya dengan uji Cronbach's alpha dan analisis faktor).
3. Distribusi kuesioner kepada responden guru di SMPN 28 Batam secara langsung atau daring.
4. Pengumpulan data responden, pemeriksaan kelengkapan, pengkodean data.

Teknis Analisis Data

1. Analisis deskriptif untuk melihat karakteristik responden.
2. Analisis prasyarat regresi: uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas.
3. Analisis regresi linier berganda untuk menguji H_1 hingga H_4 . Bila diperlukan, analisis mediasi menggunakan prosedur Baron & Kenny atau model SEM (Structural Equation Modeling).
4. Interpretasi hasil pengaruh (koefisien regresi, nilai t, nilai F, R^2 , p-value).
5. Penyajian hasil dalam bentuk tabel dan grafik, kemudian pembahasan hasil dalam konteks teori dan penelitian sebelumnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sejarah Singkat SMP Negeri 28 Batam

SMP Negeri 28 Batam merupakan salah satu satuan pendidikan menengah pertama negeri yang berada di Kota Batam, Provinsi Kepulauan Riau. Sekolah ini didirikan sebagai wujud komitmen pemerintah daerah dalam memperluas akses layanan pendidikan menengah pertama yang merata dan berkualitas bagi masyarakat, seiring dengan pesatnya pertumbuhan penduduk dan perkembangan wilayah Kota Batam sebagai pendidikan dan jasa.

Sejak awal pendiriannya, SMP Negeri 28 Batam diarahkan untuk menjadi pendidikan yang mampu menampung kebutuhan pendidikan peserta didik di wilayah sekitarnya. Sekolah ini berperan penting dalam memberikan layanan pendidikan formal bagi lulusan sekolah dasar, sekaligus menjadi sarana pembinaan karakter, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Dalam perjalanannya, SMP Negeri 28 Batam terus mengalami perkembangan, baik dari segi sarana dan prasarana, jumlah peserta didik, maupun kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai program pengembangan profesional, sehingga proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan adaptif terhadap perubahan kurikulum nasional.

SMP Negeri 28 Batam juga senantiasa berupaya menumbuhkan budaya sekolah yang kondusif melalui penerapan nilai-nilai disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan integritas. Nilai-nilai tersebut diwujudkan dalam berbagai kegiatan akademik maupun nonakademik, yang melibatkan seluruh warga sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, dan orang tua.

Seiring dengan dinamika perkembangan pendidikan, SMP Negeri 28 Batam terus melakukan pembenahan manajemen sekolah dan inovasi pembelajaran guna meningkatkan mutu lulusan. Dengan dukungan kepemimpinan kepala sekolah serta partisipasi aktif seluruh warga sekolah, SMP Negeri 28 Batam berkomitmen untuk menjadi sekolah yang mampu mencetak generasi muda yang berkarakter, berdaya saing, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Deskripsi Sampel Penelitian

Responden terdiri dari 4 wakil kepala sekolah, 22 guru, 7 ketenaga kependidikan.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini didasarkan atas pengolahan data penelitian dengan menggunakan analisis SPSS.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment (item-total correlation).

Tabel 1
Uji Validitas Variabel Kedisiplinan Guru

No	Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Saya hadir di sekolah sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	0,954	0,339	Valid
2	Saya menaati seluruh peraturan yang berlaku di sekolah	0,912	0,339	Valid
3	Saya menyelesaikan tugas mengajar sesuai jadwal yang ditentukan	0,968	0,339	Valid
4	Saya menjadi teladan bagi siswa dalam hal kedisiplinan	0,862	0,339	Valid
5	Saya selalu mengisi administrasi pembelajaran tepat waktu	0,874	0,339	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan terhadap lima butir pernyataan pada variabel kedisiplinan guru, diperoleh nilai r hitung seluruh item lebih besar daripada r tabel (0,339) pada taraf signifikansi 5%. Dengan demikian, dapat

disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan variabel kedisiplinan guru dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 2
Uji Validitas Variabel Komunikasi

No	Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
6	Kepala sekolah menyampaikan informasi dengan jelas kepada guru	0,881	0,339	Valid
7	Saya dapat berkomunikasi dengan kepala sekolah secara terbuka	0,914	0,339	Valid
8	Rapat sekolah berjalan dengan efektif dan efisien	0,867	0,339	Valid
9	Kepala sekolah mendengarkan pendapat guru dengan baik	0,903	0,339	Valid
10	Komunikasi antar guru berjalan dengan baik dan saling mendukung	0,856	0,339	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap lima butir pernyataan variabel komunikasi, diperoleh nilai r hitung pada seluruh item lebih besar daripada r tabel (0,339). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan variabel komunikasi dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen pengumpulan data dalam penelitian tentang efektivitas perilaku keteladanan kepala sekolah dalam mewujudkan budaya kerja guru di SMP Negeri 28 Batam.

Tabel 3
Uji Validitas Variabel Partisipasi Guru

No	Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
11	Saya dilibatkan dalam perencanaan kegiatan sekolah	0,892	0,339	Valid
12	Saya aktif memberikan pendapat dalam rapat sekolah	0,915	0,339	Valid
13	Saya turut serta dalam pelaksanaan kegiatan sekolah	0,904	0,339	Valid
14	Saya merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasil keputusan bersama	0,873	0,339	Valid
15	Kepala sekolah memberi kesempatan kepada guru untuk berpendapat	0,886	0,339	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap lima butir pernyataan variabel partisipasi guru, diperoleh nilai r hitung yang seluruhnya lebih besar daripada r tabel (0,339) pada taraf signifikansi 5%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan variabel partisipasi guru dinyatakan valid, sehingga layak digunakan sebagai instrumen penelitian dalam mengukur tingkat partisipasi guru di SMP Negeri 28 Batam.

Tabel 4
Uji Validitas Variabel Budaya Kerja Guru

No	Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
16	Saya bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan saya	0,918	0,339	Valid
17	Saya bekerja sama dengan rekan guru dengan baik	0,905	0,339	Valid
18	Saya berusaha menjaga mutu dalam setiap tugas	0,927	0,339	Valid
19	Saya berusaha mencari cara baru untuk meningkatkan kinerja	0,884	0,339	Valid
20	Saya berkomitmen menjaga nama baik sekolah	0,896	0,339	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap lima butir pernyataan variabel budaya kerja guru, diperoleh nilai r hitung seluruh item lebih besar daripada r tabel (0,339) pada taraf signifikansi 5%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan variabel budaya kerja guru dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian untuk mengukur budaya kerja guru di SMP Negeri 28 Batam.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi internal instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$.

Tabel 5
Uji Reliabilitas Seluruh Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kedisiplinan Guru (X_1)	5	0,957	Reliabel
2	Komunikasi (X_2)	5	0,921	Reliabel
3	Partisipasi Guru (X_3)	5	0,934	Reliabel
4	Budaya Kerja Guru (Y)	5	0,948	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel uji reliabilitas di atas, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kedisiplinan guru, komunikasi, partisipasi guru, dan budaya kerja guru memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis data pada tahap selanjutnya.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi multikolinearitas. Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Tabel 6
Uji Multikolinearitas Seluruh Variabel Independen

No	Variabel Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Kedisiplinan Guru (X ₁)	0,482	2,074	Tidak terjadi multikolinearitas
2	Komunikasi (X ₂)	0,506	1,976	Tidak terjadi multikolinearitas
3	Partisipasi Guru (X ₃)	0,539	1,855	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel di atas, diketahui bahwa seluruh variabel independen, yaitu kedisiplinan guru (X₁), komunikasi (X₂), dan partisipasi guru (X₃) memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10,00. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen, sehingga model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan memenuhi asumsi klasik untuk dilanjutkan ke tahap analisis regresi linier berganda.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heterokedastisitas. Dalam penelitian ini, uji heterokedastisitas dilakukan dengan uji Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai residual absolut terhadap variabel independen.

Tabel 7 Uji Heterokedastisitas (Uji Glejser)

No	Variabel Independen	Nilai Sig.	Keterangan
1	Kedisiplinan Guru (X ₁)	0,418	Tidak terjadi heterokedastisitas
2	Komunikasi (X ₂)	0,362	Tidak terjadi heterokedastisitas
3	Partisipasi Guru (X ₃)	0,447	Tidak terjadi heterokedastisitas

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas menggunakan uji Glejser, diperoleh nilai signifikansi (Sig.) untuk seluruh variabel independen lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heterokedastisitas dalam model regresi yang digunakan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi homokedastisitas dan layak digunakan untuk analisis regresi linier berganda pada tahap selanjutnya.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi residual normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov–Smirnov (K–S) terhadap nilai residual regresi.

Tabel 8
Uji Normalitas

No	Statistik	Nilai
1	N	34
2	Kolmogorov–Smirnov Z	0,118
3	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data residual dalam model regresi berdistribusi normal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas, sehingga analisis regresi linier berganda dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu kedisiplinan guru (X_1), komunikasi (X_2), dan partisipasi guru (X_3) terhadap budaya kerja guru (Y) di SMP Negeri 28 Batam.

Tabel 9 Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Std. Error	t hitung	Sig.
(Konstanta)	3,214	1,087	2,957	0,006
Kedisiplinan Guru (X_1)	0,352	0,098	3,592	0,001
Komunikasi (X_2)	0,284	0,092	3,087	0,004
Partisipasi Guru (X_3)	0,316	0,101	3,129	0,003

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 3,214 + 0,352X_1 + 0,284X_2 + 0,316X_3$$

Nilai konstanta sebesar 3,214 menunjukkan bahwa apabila variabel kedisiplinan guru, komunikasi, dan partisipasi guru bernilai nol, maka nilai budaya kerja guru tetap sebesar 3,214.

Koefisien regresi variabel kedisiplinan guru (X_1) sebesar 0,352 dan bernilai positif, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan kedisiplinan guru akan meningkatkan budaya kerja guru sebesar 0,352 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.

Koefisien regresi variabel komunikasi (X_2) sebesar 0,284 menunjukkan bahwa komunikasi yang semakin baik akan meningkatkan budaya kerja guru.

Koefisien regresi variabel partisipasi guru (X_3) sebesar 0,316 menunjukkan bahwa peningkatan partisipasi guru juga berpengaruh positif terhadap budaya kerja guru.

Seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja guru. Model regresi layak digunakan karena telah memenuhi uji asumsi klasik

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, yaitu budaya kerja guru (Y).

Dasar Pengambilan Keputusan

Jika Sig. < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika Sig. \geq 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Tabel 10 Hasil Uji t (Parsial)

Variabel Independen	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
Kedisiplinan Guru (X_1)	3,592	2,042	0,001	Signifikan
Komunikasi (X_2)	3,087	2,042	0,004	Signifikan
Partisipasi Guru (X_3)	3,129	2,042	0,003	Signifikan

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji statistik t pada tabel di atas, diketahui bahwa variabel kedisiplinan guru (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 3,592 dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan guru berpengaruh signifikan secara parsial terhadap budaya kerja guru.

Variabel komunikasi (X_2) memiliki nilai t hitung sebesar 3,087 dengan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$, yang berarti komunikasi berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja guru. Selanjutnya, variabel partisipasi guru (X_3) memiliki nilai t hitung sebesar 3,129 dengan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipasi guru berpengaruh signifikan secara parsial terhadap budaya kerja guru.

Secara parsial, kedisiplinan guru, komunikasi, dan partisipasi guru masing-masing berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja guru di SMP Negeri 28 Batam.

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel kedisiplinan guru (X_1), komunikasi (X_2), dan partisipasi guru (X_3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja guru (Y).

Dasar Pengambilan Keputusan

Jika Sig. < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika Sig. \geq 0,05, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Tabel 11
Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Model	F hitung	F tabel	Sig.	Keterangan
Regresi	42,317	2,92	0,000	Signifikan

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil uji signifikansi simultan (uji F), diperoleh nilai F hitung sebesar 42,317 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, nilai F hitung lebih besar daripada F tabel ($42,317 > 2,92$).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kedisiplinan guru, komunikasi, dan partisipasi guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja guru di SMP Negeri 28 Batam.

Secara bersama-sama, kedisiplinan guru, komunikasi, dan partisipasi guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja guru, sehingga model regresi yang digunakan layak dan signifikan secara statistik

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini, koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kontribusi kedisiplinan guru (X_1), komunikasi (X_2), dan partisipasi guru (X_3) terhadap budaya kerja guru (Y).

Tabel 12

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0,883	0,780	0,758

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel koefisien determinasi di atas, diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,780. Hal ini menunjukkan bahwa 78,0% variasi budaya kerja guru di SMP Negeri 28 Batam dapat dijelaskan oleh variabel kedisiplinan guru, komunikasi, dan partisipasi guru secara bersama-sama.

Sementara itu, 22,0% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, lingkungan kerja, iklim organisasi, dan faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,758 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan jumlah sampel, model regresi tetap memiliki daya jelaskan yang kuat terhadap variabel budaya kerja guru.

Model regresi yang digunakan memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjelaskan perubahan variabel budaya kerja guru, sehingga model penelitian ini layak dan relevan untuk digunakan sebagai dasar penarikan kesimpulan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai efektivitas perilaku keteladanan kepala sekolah dalam mewujudkan budaya kerja guru di SMP Negeri 28 Batam, serta berdasarkan hasil analisis data yang meliputi uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

Pertama, perilaku keteladanan kepala sekolah yang tercermin melalui kedisiplinan guru terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa keteladanan kepala sekolah dalam aspek disiplin mampu menjadi contoh nyata yang mendorong guru untuk membangun sikap kerja yang bertanggung jawab, tepat waktu, dan konsisten dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Kedua, komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah dengan guru juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja guru. Komunikasi yang efektif, terbuka, dan partisipatif mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan pemahaman terhadap tujuan sekolah, serta memperkuat komitmen guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Ketiga, partisipasi guru dalam berbagai kegiatan sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja guru. Keteladanan kepala sekolah dalam melibatkan guru pada proses pengambilan keputusan dan kegiatan sekolah mampu meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, serta loyalitas guru terhadap organisasi sekolah.

Keempat, secara simultan, variabel kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja guru. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji F yang menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan layak dan signifikan secara statistik.

Kelima, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 78,0% variasi budaya kerja guru dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 22,0% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perilaku keteladanan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan budaya kerja guru yang positif di SMP Negeri 28 Batam.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut.

Pertama, kepala sekolah diharapkan dapat terus meningkatkan perilaku keteladanan, khususnya dalam aspek kedisiplinan, komunikasi, dan partisipasi, karena ketiga aspek tersebut terbukti mampu memperkuat budaya kerja guru. Kepala sekolah hendaknya menjadi teladan nyata dalam sikap, perilaku, dan etos kerja sehingga dapat memberikan pengaruh positif yang berkelanjutan bagi seluruh warga sekolah.

Kedua, guru diharapkan dapat terus meningkatkan kedisiplinan, keterbukaan komunikasi, dan partisipasi aktif dalam setiap kegiatan sekolah sebagai bagian dari upaya membangun budaya kerja yang profesional, kolaboratif, dan bertanggung jawab.

Ketiga, pihak sekolah dan pengelola pendidikan disarankan untuk menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan peningkatan kualitas sumber daya manusia di sekolah, khususnya yang berkaitan dengan penguatan budaya kerja dan kepemimpinan kepala sekolah.

Keempat, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, iklim organisasi, atau kepuasan kerja guru, serta menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

REFERENSI

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Danim, S. (2012). *Kepemimpinan pendidikan: Kepemimpinan jenius (IQ + EQ), etika, perilaku motivasional, dan mitos*. Bandung: Alfabeta.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Bandung: Alfabeta.

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2008). *Organizational behavior and management* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). The Contribution Of Competence, Motivation, And Creativity Towards Teacher's Performance Through Work Satisfaction. *International Journal Of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*. Volume-8 Issue-5C, May 2019. 145-149. ISSN: 2249-8958. DOI:10.35940/ijeat.E1021.0585C19
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2019). Employees' Performance: Organizational Culture And Leadership Style Through Job Satisfaction. *Humanities & Social Sciences Reviews*. Vol. 7. No.5. pp. 597-608. ISSN: 2249-8958. eISSN: 2395-6518. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7569>
- Ratnasari, S. L., Rahmawati., Haryani, D. S., Tanjung, R., and Basuki. (2020). Workplace Bullying Causing Negative Employee Behaviors: A Case From Indonesian Banking Sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, February 2020. ISSN: 2201-1315.
- Ratnasari, S. L., and Lestari, L. (2020). Effect of Leadership Style, Workload, Job Insecurity on Turnover Intention. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, April 2020. ISSN: 2201-1315.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., and Adam. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Organization Culture and Leadership On Employee Performance. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 2020, 23(13A), SP231329
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. (2008). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Thoha, M. (2012). *Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston: Pearson Education.