

Penguatan Inovasi Kerja, Komunikasi Interpersonal, dan Budaya Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Guru

Riska Mutia, Yayat Rukayat

Universitas Nurtanio

Jl. Casa No. 2, Lanud Sulaiman, Bandung, Indonesia

Correspondence mutiariska1987@gmail.com

Abstract: This study aims to examine the influence of innovative work behavior, interpersonal communication, and organizational culture on the performance of public junior high school teachers. The study employed a quantitative approach with a survey design. The population consisted of all teachers at the selected school, with a sample of 93 respondents determined using proportional sampling. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using descriptive statistics, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis. The findings indicate that innovative work behavior was at a moderate level, while interpersonal communication, organizational culture, and teacher performance were in the good category. The regression analysis results show that innovative work behavior, interpersonal communication, and organizational culture each have a significant effect on teacher performance. Among these variables, organizational culture was found to have the most dominant influence, followed by innovative work behavior and interpersonal communication. Furthermore, the simultaneous test results reveal that the three independent variables jointly have a significant effect on teacher performance, explaining 68.6 percent of the variance. These findings highlight the importance of strengthening innovative behavior, effective interpersonal communication, and a supportive organizational culture in improving teacher performance. This study is expected to provide empirical evidence to support school management and policy-making efforts aimed at enhancing teacher performance in a sustainable manner.

Keywords: Organizational Culture, Teacher Performance, Interpersonal Communication, Innovative Work Behavior.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Populasi penelitian adalah seluruh guru pada sekolah yang diteliti, dengan jumlah sampel sebanyak 93 responden yang ditentukan menggunakan teknik proportional sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, serta regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara deskriptif perilaku inovatif berada pada kategori cukup, sedangkan komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan kinerja guru berada pada kategori baik. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru secara parsial. Budaya organisasi merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja guru, diikuti oleh perilaku inovatif dan komunikasi interpersonal. Selain itu, hasil uji simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi penjelasan sebesar 68,6 persen. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru memerlukan penguatan terpadu pada aspek perilaku inovatif, kualitas komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi sekolah yang kondusif. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pengambilan kebijakan dan pengelolaan sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Guru, Komunikasi Interpersonal, Perilaku Inovatif.

Kinerja guru merupakan elemen kunci dalam menentukan mutu pendidikan karena berhubungan langsung dengan kualitas proses pembelajaran, keterlibatan peserta didik, serta capaian hasil belajar. Dalam konteks pendidikan abad ke-21, tuntutan terhadap kinerja guru semakin kompleks seiring dengan perubahan kurikulum, perkembangan teknologi pembelajaran, dan meningkatnya ekspektasi publik terhadap layanan pendidikan yang bermutu. Berbagai studi mutakhir menunjukkan bahwa kinerja guru tidak lagi dapat dijelaskan semata-mata oleh kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor perilaku dan organisasi yang melekat pada lingkungan kerja sekolah, seperti inovasi kerja, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi (Fu et al., 2022; Ahmad & Rochimah, 2022; Yu, 2024). Dengan demikian, penguatan faktor-faktor tersebut menjadi isu strategis dalam upaya peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Fenomena global menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki budaya organisasi yang kuat dan iklim kerja yang suportif cenderung menghasilkan guru dengan tingkat keterlibatan kerja dan kinerja yang lebih tinggi. Penelitian lintas negara menemukan bahwa budaya sekolah yang menekankan kolaborasi, keterbukaan terhadap perubahan, dan orientasi pada pembelajaran berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap efektivitas kerja guru (Ali Taha et al., 2021; Abu Ulum, 2022). Selain itu, kemampuan guru dalam membangun komunikasi interpersonal yang efektif, baik dengan peserta didik, rekan sejawat, maupun pimpinan sekolah, terbukti memperkuat koordinasi kerja dan mengurangi konflik organisasi yang dapat menghambat kinerja (Ahmad & Rochimah, 2022; Darmawati et al., 2020). Pada saat yang sama, perilaku inovatif guru semakin dipandang sebagai prasyarat penting dalam menciptakan pembelajaran yang adaptif dan bermakna di tengah dinamika perubahan sistem pendidikan (Anshori et al., 2024; Alyaza, 2025).

Namun demikian, berbagai laporan empiris menunjukkan bahwa banyak sekolah masih menghadapi persoalan kinerja guru yang belum optimal. Beberapa penelitian di Indonesia dan negara berkembang lainnya mengungkapkan adanya kecenderungan pembelajaran yang monoton, rendahnya inisiatif inovasi guru, serta lemahnya komunikasi interpersonal di lingkungan sekolah yang berdampak pada menurunnya partisipasi dan motivasi belajar siswa (Mulyani et al., 2022; Huda, 2024). Kondisi tersebut sering kali diperparah oleh budaya organisasi sekolah yang bersifat status quo, kurang memberikan dukungan terhadap pengambilan risiko inovatif, serta belum sepenuhnya menumbuhkan rasa saling percaya dan kolaborasi antarwarga sekolah (Arista, 2024; Yu, 2024). Masalah ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif dengan memperhatikan dimensi perilaku dan organisasi secara simultan.

Meskipun literatur terkini telah banyak membahas hubungan antara masing-masing variabel tersebut dengan kinerja guru, terdapat sejumlah celah penelitian yang masih perlu dijawab. Pertama, sebagian besar studi cenderung menguji pengaruh budaya organisasi, komunikasi interpersonal, atau inovasi kerja secara terpisah, sehingga belum memberikan gambaran utuh mengenai kontribusi simultan ketiga faktor tersebut terhadap kinerja guru (Sulistyaningsih et al., 2022; Abu Ulum, 2022). Kedua, penelitian yang

mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model empiris yang komprehensif, khususnya pada konteks SMP Negeri, masih relatif terbatas (Anshori et al., 2024; Setiawati, 2025). Ketiga, beberapa studi masih menekankan pendekatan deskriptif atau korelasional sederhana, sehingga diperlukan penelitian kuantitatif dengan pengujian model yang lebih kuat untuk menjelaskan besarnya kontribusi masing-masing variabel secara parsial dan simultan.

Fu et al. (2022) menemukan bahwa budaya organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja dan kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui variabel psikologis seperti empati afektif. Penelitian lain menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif berperan sebagai mekanisme sosial yang memperkuat kejelasan peran, dukungan emosional, dan kolaborasi profesional, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pengajaran (Ahmad & Rochimah, 2022; Darmawati et al., 2020). Di sisi lain, kajian mengenai innovative work behavior pada guru menunjukkan bahwa kemampuan menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru dalam pembelajaran berkorelasi positif dengan kualitas pengajaran dan adaptasi terhadap perubahan kurikulum (Anshori et al., 2024; Alyaza, 2025). Meskipun demikian, integrasi ketiga pendekatan tersebut dalam satu kerangka analisis yang terpadu masih menjadi agenda riset yang relevan dan menantang.

METODE

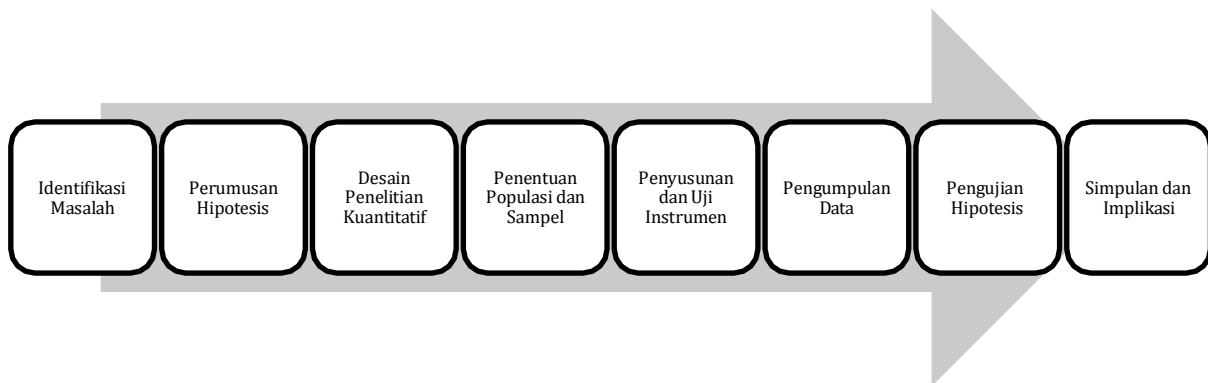
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei korelasional. Pendekatan ini digunakan untuk menguji pengaruh perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 1 Katapang yang berlokasi di Jl. Terusan Kopo No. 245, Desa Pangauban, Kecamatan Katapang, Kabupaten Bandung. Lokasi ini dipilih karena SMPN 1 Katapang merupakan sekolah negeri dengan jumlah guru dan aktivitas organisasi sekolah yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu penguatan perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan kinerja guru. Berdasarkan dokumen penelitian, SMPN 1 Katapang memiliki 58 guru dari total 71 pegawai, serta didominasi oleh tenaga pendidik dengan pendidikan terakhir S-1 dan S-2, sehingga konteks sekolah ini relevan untuk mengkaji kinerja guru dalam lingkungan organisasi pendidikan formal.

Subjek penelitian adalah guru SMP Negeri 1 Katapang, sedangkan objek penelitian mencakup empat variabel, yaitu perilaku inovatif sebagai variabel bebas pertama, komunikasi interpersonal sebagai variabel bebas kedua, budaya organisasi sebagai variabel bebas ketiga, dan kinerja guru sebagai variabel terikat. Jumlah responden penelitian sebanyak 93 orang. Data dikumpulkan melalui penyebaran angket/kuesioner berskala Likert 1–5, dengan pilihan jawaban yang diberi skor dari 1 sampai 5. Kuesioner terdiri atas 68 item pernyataan, yaitu 15 item untuk mengukur perilaku inovatif, 15 item untuk mengukur komunikasi interpersonal, 15 item untuk mengukur budaya organisasi, dan 23 item untuk mengukur kinerja guru.

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator setiap variabel. Perilaku inovatif diukur melalui dimensi melihat peluang, mengeluarkan ide, memperjuangkan ide, dan mengaplikasikan ide. Komunikasi interpersonal diukur melalui dimensi keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan. Budaya organisasi diukur melalui dimensi inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap hal rinci,

orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas. Sementara itu, kinerja guru diukur melalui dimensi pengetahuan tentang keprofesionalan, pelaksanaan tugas profesional, dan pengabdian profesi. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, instrumen diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan menggunakan Pearson Correlation dengan kriteria item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel. Pengujian validitas dilakukan terhadap 25 sampel dengan taraf signifikansi 0,05 dan nilai r tabel sebesar 0,396. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach's Alpha dengan batas minimal 0,60. Hasil pengujian menunjukkan seluruh instrumen valid dan reliabel, dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,949 untuk perilaku inovatif, 0,903 untuk komunikasi interpersonal, 0,920 untuk budaya organisasi, dan 0,934 untuk kinerja guru .

Data penelitian dianalisis menggunakan bantuan SPSS. Tahapan analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan skor setiap variabel berdasarkan nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi. Uji asumsi klasik mencakup uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi untuk memastikan kelayakan model regresi. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Penggunaan regresi linier berganda sesuai dengan tujuan penelitian karena model penelitian melibatkan lebih dari satu variabel bebas yang diuji pengaruhnya terhadap satu variabel terikat. Data kuesioner yang diperoleh berbentuk angka interval dan seluruh proses pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS.



Gambar 1. Diagram Alur Penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti berdasarkan desain penelitian, 2025.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,621	5,676		1,519	,132

Perilaku Inovatif	,206	,094	,177	2,196	,031
Komunikasi Interpersonal	,253	,119	,152	2,127	,036
Budaya Organisasi	,895	,127	,604	7,023	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi, ketiga hipotesis parsial dalam penelitian ini dapat diterima. Artinya, perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi masing-masing memiliki peran penting dalam membentuk kinerja guru. Perilaku inovatif menunjukkan bahwa guru yang mampu menghasilkan ide baru, mencoba strategi pembelajaran yang berbeda, serta menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan peserta didik cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Komunikasi interpersonal juga berperan dalam mendukung kinerja karena interaksi yang terbuka, empatik, dan saling mendukung dapat memperlancar koordinasi kerja, mengurangi kesalahpahaman, serta memperkuat kerja sama antarwarga sekolah. Sementara itu, budaya organisasi menjadi faktor yang paling kuat karena nilai, norma, kebiasaan kerja, dan iklim sekolah yang kondusif mampu membentuk perilaku kerja guru secara lebih konsisten. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada lingkungan organisasi yang mendukung inovasi, komunikasi, dan tanggung jawab profesional.

Tabel 2. Uji Anova^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7443,196	3	2481,065	64,755	,000^b
	Residual	3409,986	89	38,314		
	Total	10853,183	92			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Perilaku Inovatif, Komunikasi Interpersonal

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi secara bersama-sama membentuk model yang kuat dalam menjelaskan kinerja guru. Maknanya, kinerja guru tidak dapat dipahami hanya dari satu faktor tunggal, tetapi merupakan hasil interaksi antara kemampuan guru untuk berinovasi, kualitas hubungan sosial di sekolah, dan budaya kerja yang berkembang dalam organisasi sekolah. Ketika guru memiliki ruang untuk berinovasi, didukung oleh komunikasi yang sehat, serta berada dalam budaya organisasi yang kolaboratif dan berorientasi pada mutu, maka kinerja profesional guru cenderung meningkat.

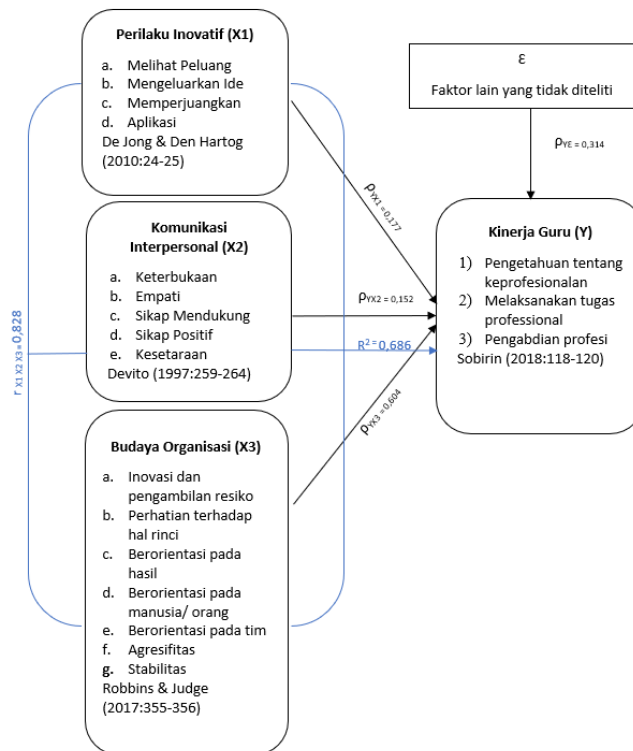
Tabel 3. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.828^a	,686	,675	6,190	1,937

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Perilaku Inovatif, Komunikasi Interpersonal

b. Dependent Variable: Kinerja Guru Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Besarnya kontribusi model menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki daya jelas yang kuat terhadap kinerja guru. Namun demikian, masih terdapat faktor lain di luar model yang juga berpotensi memengaruhi kinerja guru, seperti kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, kepuasan kerja, supervisi akademik, beban kerja, kompensasi, iklim sekolah, kompetensi digital, pengalaman mengajar, serta kesempatan pengembangan profesional. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi, tetapi tetap membuka peluang bagi penelitian lanjutan untuk menguji variabel lain yang lebih luas.



Gambar 2. Diagram Korelasi Setiap Variabel
Sumber: Hasil Pengolahan data (2025)

Gambar 2 menunjukkan pola hubungan antara perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Diagram tersebut memperlihatkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki hubungan positif dengan kinerja guru, namun kekuatan pengaruhnya tidak sama. Budaya organisasi tampak sebagai variabel yang memiliki kontribusi paling dominan, sehingga dapat dimaknai bahwa nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berkembang di sekolah menjadi faktor utama dalam membentuk kinerja guru. Perilaku inovatif dan komunikasi interpersonal tetap berperan penting, tetapi keduanya akan lebih efektif apabila didukung oleh budaya organisasi yang kondusif. Sementara itu, simbol epsilon menunjukkan adanya faktor lain di luar model penelitian yang juga memengaruhi kinerja guru. Dengan demikian, diagram ini memperjelas bahwa peningkatan kinerja guru perlu dilakukan melalui pendekatan terpadu, bukan hanya melalui peningkatan kemampuan individu guru, tetapi juga melalui penguatan lingkungan organisasi sekolah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara

parsial maupun simultan. Di antara ketiga variabel tersebut, budaya organisasi memberikan kontribusi paling besar terhadap peningkatan kinerja guru, diikuti oleh perilaku inovatif dan komunikasi interpersonal. Temuan ini memberikan gambaran empiris mengenai pentingnya penguatan faktor organisasi dan perilaku kerja dalam meningkatkan kinerja guru.

PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa guru yang menjadi subjek penelitian memiliki latar belakang pendidikan dan status kepegawaian yang relatif homogen dan sesuai dengan tuntutan profesionalisme pendidik. Mayoritas responden berstatus Aparatur Sipil Negara dan berpendidikan strata satu, yang secara normatif telah memenuhi kualifikasi minimal sebagai guru profesional. Kondisi ini penting karena tingkat pendidikan dan status kepegawaian sering dikaitkan dengan stabilitas kerja, komitmen organisasi, dan kesiapan dalam melaksanakan tugas pembelajaran secara optimal (Mulyani et al., 2022; Yu, 2024). Dengan karakteristik responden yang relatif memadai, hasil penelitian ini dapat merefleksikan kondisi kinerja guru yang cukup representatif pada konteks sekolah menengah negeri.

Selain itu, homogenitas karakteristik responden juga meminimalkan potensi bias yang disebabkan oleh perbedaan latar belakang ekstrem antarresponden. Beberapa penelitian menyatakan bahwa perbedaan signifikan dalam status kepegawaian dan tingkat pendidikan dapat memengaruhi persepsi guru terhadap budaya organisasi dan kesempatan berinovasi (Abu Ulum, 2022; Prasetyo et al., 2021). Oleh karena itu, karakteristik responden dalam penelitian ini memberikan landasan yang cukup kuat untuk menginterpretasikan pengaruh variabel perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.

Kondisi Perilaku Inovatif, Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi, dan Kinerja Guru

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa perilaku inovatif guru berada pada kategori cukup, sedangkan komunikasi interpersonal, budaya organisasi, dan kinerja guru berada pada kategori baik. Temuan ini menunjukkan adanya ketimpangan antara tuntutan inovasi pembelajaran dengan kesiapan guru untuk secara aktif menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perilaku inovatif guru sering kali terhambat oleh rutinitas kerja, beban administratif, serta keterbatasan dukungan organisasi terhadap eksperimen pembelajaran (Anshori et al., 2024; Setiawati, 2025).

Sebaliknya, komunikasi interpersonal dan budaya organisasi yang berada pada kategori baik mengindikasikan bahwa lingkungan sosial dan struktural sekolah relatif kondusif. Kondisi ini sejalan dengan temuan Fu et al. (2022) dan Yu (2024) yang menyatakan bahwa sekolah dengan iklim komunikasi yang terbuka dan budaya organisasi yang suportif cenderung memiliki stabilitas kerja yang lebih baik. Namun demikian, kondisi komunikasi dan budaya yang baik belum secara otomatis mendorong munculnya inovasi kerja guru, yang menegaskan bahwa inovasi memerlukan stimulus tambahan berupa kebijakan, insentif, dan kepemimpinan yang mendorong kreativitas (Alyaza, 2025; Widodo & Gunawan, 2021).

Pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa kemampuan guru dalam menghasilkan ide baru, mengadopsi metode pembelajaran kreatif, serta mengimplementasikan inovasi dalam praktik pengajaran berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa innovative work behavior pada guru berkorelasi positif dengan kualitas pembelajaran, keterlibatan siswa, dan efektivitas pengelolaan kelas (Anshori et al., 2024; Alyaza, 2025; Kurniawan et al., 2023).

Secara teoretis, perilaku inovatif mencerminkan kapasitas adaptif guru dalam merespons perubahan kurikulum dan kebutuhan peserta didik. Guru yang inovatif cenderung lebih fleksibel dalam memilih strategi pembelajaran dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang menarik dan bermakna (Widodo & Gunawan, 2021; Yu, 2024). Dengan demikian, temuan penelitian ini konsisten dengan literatur yang menempatkan inovasi kerja sebagai salah satu determinan utama kinerja guru di era pendidikan yang dinamis.

Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru

Komunikasi interpersonal terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, meskipun kontribusinya lebih kecil dibandingkan variabel lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas interaksi antarindividu di lingkungan sekolah berperan dalam mendukung efektivitas kerja guru. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif meningkatkan kejelasan peran, memperkuat koordinasi kerja, dan mengurangi potensi konflik yang dapat menghambat kinerja (Ahmad & Rochimah, 2022; Darmawati et al., 2020).

Selain itu, komunikasi interpersonal yang baik mendorong terjadinya kolaborasi profesional dan berbagi pengetahuan antar guru. Studi Sulistyaniingsih et al. (2022) dan Prasetyo et al. (2021) menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dan suportif memperkuat komunitas belajar guru dan berdampak positif pada kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, temuan penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal berfungsi sebagai mekanisme sosial yang memperkuat pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja guru.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Budaya organisasi merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berkembang di sekolah memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku dan kinerja guru. Penelitian lima tahun terakhir secara konsisten menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan adaptif berkontribusi signifikan terhadap keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru (Fu et al., 2022; Abu Ulum, 2022; Yu, 2024).

Budaya organisasi yang menekankan kolaborasi, keterbukaan terhadap perubahan, dan orientasi pada pengembangan profesional menciptakan lingkungan kerja yang mendorong guru untuk bekerja lebih efektif dan bertanggung jawab (Ali Taha et al., 2021; Mulyani et al., 2022). Dominannya pengaruh budaya

organisasi dalam penelitian ini menguatkan pandangan bahwa upaya peningkatan kinerja guru perlu dimulai dari membenahan nilai dan praktik organisasi sekolah secara menyeluruh.

Pengaruh Simultan Perilaku Inovatif, Komunikasi Interpersonal, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja guru merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor individu dan faktor organisasi. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa model integratif yang menggabungkan variabel perilaku dan organisasi memiliki daya jelaskan yang lebih kuat dibandingkan pendekatan parsial (Fu et al., 2022; Yu, 2024; Sulistyaniningsh et al., 2022).

Dalam perspektif teori job resources, budaya organisasi dan komunikasi interpersonal dapat dipandang sebagai sumber daya kerja yang memperkuat motivasi dan kapasitas guru untuk berperilaku inovatif (Bakker & Demerouti, 2020; Fu et al., 2022). Ketika sumber daya tersebut tersedia dan dikelola secara efektif, guru cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, temuan penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam memperkuat model kinerja guru berbasis integrasi faktor perilaku dan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara parsial perilaku inovatif, komunikasi interpersonal, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Di antara ketiga variabel tersebut, budaya organisasi memiliki pengaruh paling dominan, diikuti oleh perilaku inovatif dan komunikasi interpersonal. Temuan ini mengindikasikan bahwa nilai, norma, dan praktik kerja yang berkembang di sekolah memainkan peran strategis dalam membentuk perilaku dan kinerja guru. Selain itu, hasil uji simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru, dengan kemampuan menjelaskan variasi kinerja yang tergolong tinggi. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru tidak dapat dilepaskan dari penguatan aspek perilaku kerja dan budaya organisasi sekolah. Integrasi antara budaya organisasi yang kondusif, komunikasi interpersonal yang efektif, dan perilaku inovatif guru merupakan fondasi penting dalam upaya peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

SARAN

Berdasarkan simpulan penelitian, beberapa saran dapat diajukan sebagai implikasi praktis dan akademik. Bagi pihak sekolah, disarankan untuk memprioritaskan penguatan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, keterbukaan, dan orientasi pada pengembangan profesional guru. Upaya ini dapat dilakukan melalui penegasan nilai-nilai sekolah, penguatan kepemimpinan yang partisipatif, serta

penciptaan iklim kerja yang mendorong keterlibatan dan tanggung jawab bersama. Selain itu, sekolah perlu memfasilitasi pengembangan perilaku inovatif guru melalui pemberian ruang eksperimen pembelajaran, apresiasi terhadap ide-ide baru, dan pengurangan hambatan administratif yang dapat menghambat kreativitas guru.

Dalam aspek komunikasi interpersonal, sekolah disarankan untuk meningkatkan kualitas interaksi antarwarga sekolah melalui forum komunikasi rutin, kerja tim, dan pengembangan kompetensi komunikasi guru dan pimpinan sekolah. Komunikasi yang terbuka dan suportif diharapkan dapat memperkuat koordinasi kerja dan kolaborasi profesional, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja guru. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja guru, seperti kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, atau kepuasan kerja. Selain itu, penggunaan pendekatan metodologis yang berbeda, seperti mixed methods atau studi longitudinal, dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika kinerja guru dalam konteks organisasi sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Abu Ulum, M. B. (2022). Organizational culture and teacher performance: Evidence from public schools. *International Journal of Educational Management*, 36(5), 842–856.
- Ahmad, S., & Rochimah, N. (2022). Interpersonal communication and teacher performance in secondary schools. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 29(2), 215–228. <https://doi.org/10.24252/jpp.v29i2.28764>
- Ali Taha, V., Sirkova, M., & Ferencova, M. (2021). Organizational culture as a predictor of teachers' job performance. *Sustainability*, 13(9), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13094721>
- Althubaiti, A. (2022). Sample size determination in survey research. *Journal of Education and Learning*, 11(2), 1–8. <https://doi.org/10.5539/jel.v11n2p1>
- Alyaza, M. (2025). Innovative work behavior and teaching effectiveness: A systematic review. *Teaching and Teacher Education*, 126, 104051. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104051>
- Anshori, M., Widodo, S., & Pratiwi, D. (2024). Innovative work behavior and teacher performance: Evidence from Indonesian secondary schools. *Heliyon*, 10(3), e26041. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26041>
- Arista, R. (2024). School organizational culture and teacher resistance to change. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(1), 45–58. <https://doi.org/10.21009/jmp.161.04>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(2), 83–99. <https://doi.org/10.1037/ocp0000165>
- Darmawati, D., Sulaiman, A., & Hadi, S. (2020). Interpersonal communication and organizational effectiveness in schools. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(2), 233–245.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- DeVito, J. A. (1997). *The interpersonal communication book* (8th ed.). New York, NY: HarperCollins.
- Fu, W., Zhang, Y., & Chen, Y. (2022). Organizational culture, affective empathy, and teacher performance. *Frontiers in Psychology*, 13, 861234. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.861234>
- Huda, M. (2024). Teacher performance challenges in public schools. *Journal of Educational Research and Policy*, 18(1), 67–81.
- Kurniawan, R., Prasetyo, Z. K., & Nugroho, A. (2023). Innovative teaching practices and teacher performance. *Journal of Education and Learning*, 12(3), 214–224. <https://doi.org/10.5539/jel.v12n3p214>
- Memon, M. A., Ting, H., Ramayah, T., Chuah, F., & Cheah, J. H. (2020). A review of the methodological misconceptions in PLS-SEM. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(1), 1–15.

[https://doi.org/10.47263/JASEM.4\(1\)01](https://doi.org/10.47263/JASEM.4(1)01)

- Mo, Y., Deng, Y., & Zhang, X. (2023). Reliability and validity testing in educational survey research. *Educational Measurement: Issues and Practice*, 42(1), 56–67. <https://doi.org/10.1111/emip.12494>
- Mulyani, S., Wahyudi, & Suyanto. (2022). School culture and teacher performance in Indonesian public schools. *Cakrawala Pendidikan*, 41(2), 389–401. <https://doi.org/10.21831/cp.v41i2.49217>
- Prasetyo, A., Suyanto, S., & Rahmawati, D. (2021). Interpersonal communication and collaborative learning among teachers. *Journal of Education and Practice*, 12(7), 45–54.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Setiawati, L. (2025). Organizational support and teacher innovation in secondary education. *International Journal of Instruction*, 18(1), 215–232. <https://doi.org/10.29333/iji.2025.18112>
- Sobirin. (2018). *Manajemen kinerja guru*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiarta, I. M. (2023). Instrument validation in educational research. *Journal of Educational Research*, 116(4), 345–357. <https://doi.org/10.1080/00220671.2022.2145598>
- Sulistyaniningsih, E., Raharjo, T., & Handayani, N. (2022). Communication climate and teacher performance. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 28(3), 301–314.
- Widodo, W., & Gunawan, G. (2021). Teacher innovation and instructional quality. *Journal of Educational Innovation*, 15(2), 99–112.
- Yu, M. (2024). Organizational culture and teacher work engagement. *Sustainability*, 16(3), 1142. <https://doi.org/10.3390/su16031142>