

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMEDIASI MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA GURU PADA ORGANISASI PGRI CABANG GEROGOL KOTA CILEGON

Lukman

farhandarnawan333@gmail.com

UNIBA BANTEN

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru, menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap budaya organisasi, menganalisis pengaruh kompetensi terhadap budaya organisasi, menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening, dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada anggota PGRI Gerogol Cabang Kota Cilegon. Metode penelitian ini adalah survei dengan tipe asosiatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah anggota organisasi PGRI Cabang Gerogol Kota Cilegon yaitu 250 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin yaitu diperoleh 154 orang. Teknik analisis data menggunakan uji regresi, analisis jalur, dan uji statistik T. Data penelitian diperoleh dari jawaban kuesioner yang disebarakan kepada anggota organisasi PGRI Cabang Gerogol Kota Cilegon. Hasil penelitian diperoleh dari hasil pengujian hipotesis bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Kompetensi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Insentif mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap budaya organisasi. Kompetensi mempunyai pengaruh dan tidak signifikan terhadap budaya organisasi. Motivasi kerja dan kompetensi mempunyai pengaruh tidak langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi. Kesimpulan penelitian ini adalah motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh signifikan dan berpengaruh terhadap kinerja guru tanpa melalui variabel intervening budaya organisasi pada anggota organisasi PGRI Cabang Gerogol Kota Cilegon.

Kata Kunci: motivasi kerja, kompetensi, budaya organisasi, kinerja guru.

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the influence of work motivation on teacher performance, analyze the influence of competence on teacher performance, analyze the influence of organizational culture on teacher performance, analyze the influence of work motivation on organizational culture, analyze the influence of competence on organizational culture, analyze the influence of work motivation on performance teachers with organizational culture as an intervening variable, and analyzing the influence of competence on the performance of teachers with organizational culture as an intervening variable in members of the PGRI Gerogol Branch of Cilegon City. This research method is a survey with an associative type. The population used in this research were members of the PGRI organization, Gerogol Branch, Cilegon City, namely 250 people. The sampling technique was carried out using the Slovin formula, namely 154 people were obtained. Data analysis techniques using regression test, path analysis, and T statistical test. Research data was obtained from answers to questionnaires distributed to members of the PGRI organization, Gerogol Branch, Cilegon City. The research results were obtained from the results of hypothesis testing that work motivation has a direct and significant influence on performance. Competency has a direct and significant influence on performance. Organizational culture has a direct and significant influence on performance. Incentives have a direct and significant influence on organizational culture. Competency has an influence and is not significant on organizational culture. Work motivation and competence have an indirect and insignificant effect on teacher performance through

organizational culture. The conclusion of this research is that work motivation and competence have a significant and influential effect on teacher performance without going through the intervening variable organizational culture in members of the PGRI organization, Gerogol Branch, Cilegon City.

Keyword: *work motivation, competence, organizational culture, teacher performance.*

1. PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan penting dalam upaya mewujudkan peningkatan kualitas sumberdaya manusia. Peningkatan kualitas sumberdaya manusia merupakan suatu proses yang tidak dapat dipisahkan dengan proses peningkatan pelayanan pendidikan oleh guru. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Seorang guru sangat berpengaruh dan menentukan dalam mewujudkan cita-cita pembangunan nasional terutama mewujudkan program pendidikan nasional. Agar pembelajaran yang dilakukan oleh guru sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, guru harus memiliki beberapa kualifikasi. Salah satu upaya yang dilakukan untuk melaksanakan tujuan pendidikan nasional adalah perbaikan yang dilakukan melalui manajemen pendidikan dengan cara meningkatkan kinerja guru, hal ini karena tantangan di dunia pendidikan saat ini adalah untuk menghasilkan kualitas sumberdaya manusia yang mampu bersaing di era global.

Kinerja guru menjadi salah satu perhatian dari banyak aspek dalam dunia pendidikan. Hal ini terkait dengan peran guru sebagai penentu kesuksesan dalam kegiatan pendidikan. Perannya berkaitan langsung dengan proses pendidikan dan hasil akhir dari proses tersebut. Kualitas pendidikan bertumpu pada kualitas kerja guru, dan hal ini pula akan menjadi salah satu penentu gerak laju pembangunan negara, sehingga banyak negara yang senantiasa meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas kinerja guru.

Kinerja guru juga dapat dikatakan sebagai hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas profesionalnya sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya yang meliputi perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Sebagai upaya dalam peningkatan prestasi kerja, tentu saja diperlukan motivasi yang dapat mendorong para guru tersebut untuk berprestasi. Tanpa adanya motivasi, tentu saja usaha tersebut terasa sulit karena tidak adanya dorongan yang bisa membuat para guru termotivasi. Kemampuan guru yang dilandasi motivasi, akan mendorong guru untuk menunjukkan perilaku yang kuat sehingga dapat diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Orientasi ini tentu mengarah pada peran guru untuk bertindak secara profesional. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dalam bekerja. Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik, apabila tidak ada motivasi, maka hasil kinerjanya tidak akan maksimal. Pada dasarnya motivasi bisa datang dari mana saja, baik dari dalam diri sendiri, maupun dari luar.

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja, setiap guru memiliki motivasi kerja yang berbeda-beda antara guru satu dengan yang lainnya. Perbedaan motivasi kerja guru ini akan menimbulkan perbedaan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru yang berkualitas dapat meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, sedangkan kinerja guru yang tidak berkualitas akan menjadikan mutu pendidikan sekolah rendah.

Selain itu, seorang guru harus memiliki kompetensi sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-Undang No.14 Tahun 2005 pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional melalui pendidikan profesi.

Guru merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru. Orang yang pandai berbicara dalam bidang-bidang tertentu, belum dapat disebut sebagai guru. Untuk menjadi guru diperlukan syarat-syarat khusus. Apalagi sebagai guru yang profesional yang harus menguasai betul seluk beluk pendidikan dan pengajaran dengan berbagi ilmu pengetahuan lainnya yang perlu dibina dan dikembangkan melalui masa pendidikan tertentu atau pendidikan prajabatan. Sebagai suatu profesi, semua guru harusnya memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Masalah kompetensi merupakan salah satu faktor penting dalam pembinaan guru sebagai suatu jabatan profesi. Kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh dengan tanggung jawab yang harus dimiliki seorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu.

Organisasi merupakan suatu sistem yang didalamnya terdapat berbagai unsur yang saling keterkaitan antara satu sama lainnya. Budaya organisasi mengandung keseluruhan pengertian nilai sosial, norma sosial, cara, kebiasaan, perilaku dan ilmu pengetahuan serta keseluruhan struktur-struktur sosial, religius, dan lain-lain, segala pernyataan intelektual dan artistik yang menjadi ciri khas suatu masyarakat.

Budaya organisasi dijadikan sebagai pembatas yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Oleh karena budaya organisasi mempunyai karakteristik utama yang dihargai anggota organisasi, maka budaya itu sangat berpengaruh pada aspek kinerja organisasi. Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Kinerja Guru

Pengertian kinerja menurut Hasibuan (2018;94) yaitu, suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besarlah kinerja pegawai bersangkutan.

Motivasi Kerja

Motivasi adalah kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan gerakan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah tercapainya kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Sinungan, 2016;134).

Motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi Intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya sehingga tidak perlu rangsangan dari luar karena dari dalam diri

individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar (Sardiman, 2014;89). Motivasi adalah kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan gerakan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah tercapainya kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Sinungan, 2016;134).

Kompetensi Guru

Menurut Supardi (2016,13) Guru sebagai tenaga professional, sedikitnya terdapat dua kompetensi yang harus dimiliki oleh guru, yaitu (1) kompetensi profesional yang berkaitan dengan kemahiran merancang, melaksanakan dan menilai tugas, dan (2) kompetensi personal yang meliputi etika, moral, pengabdian, serta kemampuan sosial dan spiritual.

Seorang guru harus memiliki kompetensi sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-Undang No.14 Tahun 2005 pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional melalui pendidikan profesi. Guru merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru.

Melalui siklus perencanaan, implementasi, evaluasi, dan refleksi kegiatan pengembangan keprofesian guru secara berkelanjutan, maka diharapkan guru akan mampu mempercepat pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian untuk kemajuan karirnya (Dermawati; 2018,53).

Budaya Organisasi

Lembaga pendidikan memiliki berbagai macam budaya yang diterapkan di dalam sistem organisasinya. Namun tidak semua lembaga pendidikan memiliki budaya tersendiri yang menjadi suatu ciri khas bagi lembaga pendidikan tersebut. Menurut Zainun (2018,56) budaya organisasi mengandung keseluruhan pengertian nilai sosial, norma sosial, cara, kebiasaan, perilaku dan ilmu pengetahuan serta keseluruhan struktur-struktur sosial, religius, dan lain-lain, segala pernyataan intelektual dan artistik yang menjadi ciri khas suatu masyarakat.

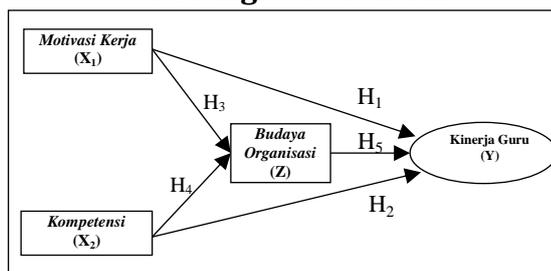
Budaya organisasi sekolah yang baik berupaya membentuk suatu sistem yang diaplikasikan dalam bentuk interaksi antara warga sekolah, didasari nilai-nilai dan norma, kemudian membentuk suatu kebiasaan atau komitmen yang positif dan berupaya meningkatkan semangat dan sikap yang baik sehingga dapat menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman.

Budaya organisasi berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya sekolah yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Pemenuhan kebutuhan yang sesuai dengan harapan guru, terutama imbalan finansial serta apresiasi non materi perlu diberikan kepada guru, agar memungkinkan guru lebih fokus dan nyaman terhadap pekerjaannya. Dengan semangat kerja tinggi, otomatis produktivitas kerja juga akan meningkat, sehingga proses pembelajaran semakin efektif dan efisien. Oleh karena itu, pemberian motivasi dan kesempatan kepada setiap guru dalam bekerja dan mengembangkan kompetensi serta karirnya mutlak dilakukan.

Gambar 1
Kerangka Penelitian



2. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian, Populasi dan Sampel

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif-kuantitatif. Metode penelitian ini adalah survey dengan jenis asosiatif.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah anggota organisasi PGRI Cabang Gerogol Kota Cilegon berjumlah sebanyak 250 orang.

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah non probabilitas, teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus slovin maka sampel didapat sebanyak 154 orang.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini meliputi, motivasi kerja, kompetensi, budaya organisasi, dan kinerja guru.

Tabel 1
Statistik Deskriptif

Statistics Descriptive		Motivasi	Kompete	Budaya	Kinerja
N	Valid	154	154	154	154
	Missing	0	0	0	0
Mean		47,82	47,42	47,71	48,32
Std. Deviat		6,100	6,064	6,554	7,855
Variance		37,204	36,767	42,953	61,698
Sum		7365	7302	7347	7442

Dari tabel 1 diketahui rata-rata (*mean*) variabel X_1 (Motivasi Kerja) sebesar 47,82 dengan nilai standar deviasi sebesar 6,10, variabel X_2 (Kompetensi) sebesar 47,42 dengan nilai standar deviasi sebesar 6,064, variabel Z (Budaya Organisasi) sebesar 47,71 dengan nilai standar deviasi sebesar 6,554 sedangkan variabel Y (Kinerja) sebesar 48,32 dengan nilai standar deviasi sebesar 7,855.

Uji Validitas Data

Validitas Variabel Motivasi Kerja (X_1)

Tabel 2
Korelasi Variabel Motivasi Kerja (X_1)

Correlations		Motivasi
Pearson Correlation	Motivasi	1,000
	X_{1_1}	,616
	X_{1_2}	,549
	X_{1_3}	,526
	X_{1_4}	,542

	X _{1_5}	,686
	X _{1_6}	,903
	X _{1_7}	,800
	X _{1_8}	,847
	X _{1_9}	,800
	X _{1_10}	,839
	X _{1_11}	,779
	X _{1_12}	,619

Dari tabel 2 dapat diketahui, bahwa seluruh item r_{hitung} di atas r_{tabel} sehingga semua item variabel Motivasi Kerja (X_1) dinyatakan “valid” yaitu lebih dari r_{tabel} 0,158.

Validitas Variabel Kompetensi (X_2)

Tabel 3
Korelasi Variabel Kompetensi (X_2)

Correlations		Kompetens
Pearson Correlation	Kompete	1,000
	X _{2_1}	,761
	X _{2_2}	,739
	X _{2_3}	,735
	X _{2_4}	,788
	X _{2_5}	,739
	X _{2_6}	,779
	X _{2_7}	,811
	X _{2_8}	,769
	X _{2_9}	,767
	X _{2_10}	,772
	X _{2_11}	,697
	X _{2_12}	,697

Dari tabel 3 dapat diketahui, bahwa seluruh item r_{hitung} di atas r_{tabel} sehingga semua item variabel kompetensi (X_2) dinyatakan “valid” yaitu lebih dari r_{tabel} sebesar 0,158.

Validitas Variabel Budaya Organisasi (Z)

Tabel 4
Korelasi Variabel Budaya Organisasi (Z)

Correlations		Budaya
Pearson Correlation	Budaya	1,000
	Z ₁	,951
	Z ₂	,950
	Z ₃	,902
	Z ₄	,914
	Z ₅	,625
	Z ₆	,449
	Z ₇	,824
	Z ₈	,949
	Z ₉	,954
	Z ₁₀	,945
	Z ₁₁	,581
	Z ₁₂	,921

Dari tabel 4 dapat diketahui, bahwa seluruh item r_{hitung} di atas r_{tabel} sehingga semua item variabel budaya organisasi (Z) dinyatakan "valid" yaitu lebih dari r_{tabel} 0,165

Validitas Variabel Kinerja (Y)

Tabel 5
Korelasi Variabel Kinerja (Y)

Correlations		Kinerja
Pearson Correlation	Kinerja	1,000
	Y ₁	,735
	Y ₂	,956
	Y ₃	,967
	Y ₄	,976
	Y ₅	,976
	Y ₆	,971
	Y ₇	,953
	Y ₈	,973
	Y ₉	,971
	Y ₁₀	,977
	Y ₁₁	,893
	Y ₁₂	,881

Dari tabel 5 dapat diketahui, bahwa seluruh item r_{hitung} di atas r_{tabel} sehingga semua item variabel Kinerja (Y) dinyatakan "valid" yaitu lebih dari r_{tabel} 0,158.

Uji Reliabilitas Variabel

Tabel 6
Cronbach Alpha Motivasi Kerja (X₁)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,910	12

Berdasarkan tabel 6 diketahui nilai Cronbach Alpha Variabel Motivasi Kerja (X₁) sebesar 0,910 maka uji instrumen ini dinyatakan "reliable atau handal" seluruh butirnya.

Tabel 7
Cronbach Alpha Kompetensi (X₂)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,931	12

Berdasarkan tabel 7 diketahui nilai Cronbach Alpha Variabel Kompetensi (X₂) sebesar 0,931 maka uji instrumen ini dinyatakan "reliable atau handal" seluruh butirnya.

Tabel 8
Cronbach Alpha Budaya Organisasi (Z)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,958	12

Berdasarkan tabel 8 diketahui nilai Cronbach Alpha Variabel budaya organisasi (Z) sebesar 0,958 maka uji instrumen ini dinyatakan “reliable atau handal” seluruh butirnya.

Tabel 9
Cronbach Alpha Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,987	12

Berdasarkan tabel 9 diketahui nilai Cronbach Alpha Variabel Kinerja (Y) sebesar 0,987 maka uji instrumen ini dinyatakan “reliable atau handal” seluruh butirnya.

Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) pada penelitian ini menggunakan program SPSS 25 untuk membantu mengolah data. Hasil pengujian (*path coefficient*) pengaruh langsung dengan α 0,05 disajikan pada tabel 10.

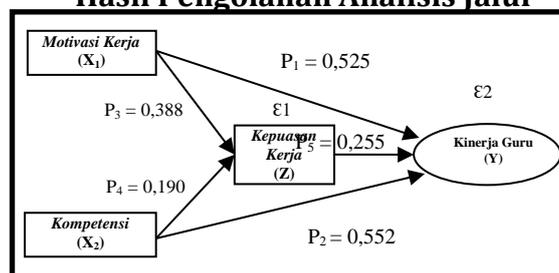
Tabel 10

Var Indep	Var Depe	Koe fisien	sign	T	ket
Motivasi	Kinerja	,525	,000	2,244	Signifikan
Kompete	Kinerja	,552	,000	2,493	Signifikan
Budaya	Kinerja	,255	,003	2,688	Signifikan
Motivasi	Budaya	,388	,000	4,778	Signifikan
Kompete	Budaya	,190	,029	2,203	Tidak Sign

Berdasarkan dari hasil tabel 10 dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi kerja terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien (p_1) 0,525. Variabel kompetensi terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien (p_2) 0,552. Variabel motivasi kerja terhadap budaya organisasi diperoleh nilai koefisien (p_3) 0,388. Variabel kompetensi terhadap budaya organisasi diperoleh nilai koefisien (p_4) 0,190, dan variabel budaya organisasi terhadap kinerja diperoleh nilai koefisien (p_5) 0,255.

GAMBAR 2

Hasil Pengolahan Analisis Jalur



Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pengaruh langsung yang telah dilakukan, maka persamaan struktur seperti berikut:

$$Z = \rho_{ZX1} + \rho_{ZX2} + \epsilon_1 \text{ (Persamaan struktur 1)}$$

$$Z = 0,388 X_1 + 0,190 X_2 + \epsilon_1$$

$$Y = \rho_{YX1} + \rho_{YX2} + \rho_{YZ} + \epsilon_2 \text{ (Persamaan struktur 2)}$$

$$Y = 0,525X_1 + 0,552X_2 + 0,255Z + \epsilon_2$$

Hasil Uji Hipotesis

Ketujuh hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya akan diuji menggunakan uji regresi, analisis jalur dan uji statistik T.

Uji Hipotesis 1

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja lebih besar dari T tabel ($2,244 > 1,976$). Dan juga nilai probabilitas yang lebih kecil dari taraf signifikansi ($0,000 < 0,05$). Hasil uji menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 1 diterima.

Uji Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung variabel kompetensi terhadap variabel kinerja. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel kompetensi terhadap variabel kinerja lebih besar dari T tabel ($2,493 > 1,976$). Dan juga nilai probabilitas yang lebih kecil dari taraf signifikansi ($0,000 < 0,05$). Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 2 diterima.

Uji Hipotesis 3

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja lebih besar dari T tabel ($2,688 > 1,976$). Dan juga nilai probabilitas yang lebih kecil dari taraf signifikansi ($0,003 < 0,05$). Hasil uji menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 3 diterima.

Uji Hipotesis 4

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel budaya organisasi. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel motivasi kerja terhadap variabel budaya organisasi lebih besar dari T tabel ($4,778 > 1,976$). Dan juga nilai probabilitas yang lebih kecil dari taraf signifikansi ($0,000 < 0,05$). Hasil uji menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap budaya organisasi. Dengan demikian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 4 diterima.

Uji Hipotesis 5

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel kompetensi terhadap variabel budaya organisasi. Melalui uji T dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh hasil T hitung untuk variabel kompetensi terhadap variabel budaya organisasi lebih besar dari T tabel ($2,203 > 1,976$). Namun nilai probabilitas lebih besar dari taraf signifikansi ($0,029 > 0,05$). Hasil uji menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap budaya organisasi. Dengan demikian, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 5 diterima.

Uji Hipotesis 6

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi, diperoleh nilai P1 yang merupakan koefisien langsung adalah 0,525. Sedangkan koefisien tidak langsung terdiri dari nilai P3 sebesar 0,388 dan nilai P5 sebesar 0,255. Untuk mengetahui besar pengaruh koefisien tidak langsungnya dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $(0,388) \times$

(0,255) = 0,099. Oleh karena koefisien hubungan langsungnya lebih besar dari hubungan tidak langsung ($0,099 < 0,525$), maka hubungan yang terjadi sebenarnya adalah hubungan yang langsung. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 6 ditolak.

Uji Hipotesis 7

Nilai P2 yang merupakan koefisien langsung adalah 0,552. Sedangkan koefisien tidak langsung terdiri dari nilai P4 sebesar 0,190 dan nilai P5 sebesar 0,255. Untuk mengetahui besar pengaruh koefisien tidak langsungnya dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $(0,190) \times (0,255) = 0,048$. Oleh karena koefisien hubungan langsungnya lebih besar dari hubungan tidak langsung ($0,552 > 0,048$), maka hubungan yang terjadi sebenarnya adalah hubungan yang langsung. Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis 7 ditolak.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis motivasi kerja mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja guru tanpa adanya variabel intervening. Artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka akan menyebabkan peningkatan kinerja guru. Pemenuhan kebutuhan yang sesuai dengan harapan guru memicu motivasi guru, terutama imbalan finansial serta apresiasi non materi perlu diberikan kepada guru. Hasil ini masih konsisten dengan penelitian Amiruddin Kasim, Sinta Satria Dewi Pendit, Lilies N Tangge (2018) dan Rahmayanti, Titik Haryati, Noor Miyono, Ayunda Safitri. (2021), dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Kemudian hasil uji hipotesis kompetensi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja guru tanpa adanya variabel intervening. Artinya apabila kompetensi ditingkatkan, maka akan adanya peningkatan kinerja guru. Kompetensi merupakan salah satu faktor penting dalam pembinaan guru sebagai suatu jabatan profesi. Kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan dengan kondisi yang diharapkan. Hasil ini masih konsisten dengan penelitian Rahmayanti, Titik Haryati, Noor Miyono, Ayunda Safitri. (2021), dan Dwi Suzanna, Rizki Fauzan, Nurul Komari (2023), dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.

Selanjutnya hasil uji hipotesis budaya organisasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya bahwa budaya organisasi yang mengacu pada perubahan dalam keberagaman adalah merubah budaya yang tidak sesuai dengan nilai-nilai dan peraturan-peraturan yang berlaku pada organisasi tersebut. Hasil ini masih konsisten dengan penelitian Yoyon Kasnadi, Caska, Azhar (2018), dan Ahmad Ardi Mauluddin Sitorus, Asma Rina Siregar, Bunga Br Lubis, Rahmat Efendi, Siddiq Permadi. (2023) dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja guru.

Hasil uji hipotesis bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap budaya organisasi. Artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka akan menyebabkan budaya organisasi meningkat.

Hasil uji hipotesis bahwa kompetensi mempunyai pengaruh dan tidak signifikan terhadap budaya organisasi. Kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh dengan tanggung jawab yang harus dimiliki seorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Dalam hal ini dibutuhkan kompetensi-kompetensi guru guna menjadikan peserta didik yang berprestasi dan tujuan pendidikan nasional bisa tercapai karena tujuan pendidikan itu adalah menjadikan peserta didik yang berilmu dan beriman.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Karena koefisien hubungan langsungnya lebih besar dari hubungan tidak langsung maka variabel intervening dapat diabaikan. Tingkat signifikan pengaruh budaya organisasi dapat menjadi perantara antara motivasi kerja dengan kinerja guru. Dengan demikian berarti juga apabila motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja guru akan mengalami peningkatan tanpa melalui budaya organisasi. Hasil ini masih konsisten dengan penelitian Amiruddin Kasim, Sinta Satria Dewi Pendit, Lilies N Tangge (2018), dan Rahmayanti, Titik Haryati, Noor Miyono, Ayunda Safitri. (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa kompetensi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Karena koefisien hubungan langsungnya lebih besar dari hubungan tidak langsung maka variabel intervening dapat diabaikan. Tingkat signifikan budaya organisasi dapat menjadi perantara antara kompetensi dengan kinerja guru. Hal tersebut mengindikasikan bahwa hubungan yang terjadi sebenarnya adalah hubungan langsung. Dengan demikian berarti juga apabila kompetensi ditingkatkan maka kinerja guru akan mengalami peningkatan tanpa melalui budaya organisasi. Hasil ini masih konsisten dengan penelitian Rahmayanti, Titik Haryati, Noor Miyono, Ayunda Safitri. (2021), Dwi Suzannaa, Rizki Fauzan, Nurul Komari (2023), dan Yoyon Kasnadi, Caska, Azhar (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja guru.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja guru. Kemudian hasil uji hipotesis kompetensi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja guru. Selanjutnya hasil uji hipotesis budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil uji hipotesis bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap budaya organisasi, kompetensi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja guru pada organisasi PGRI Cabang Gerogol Kota Cilegon. Hal ini dikarenakan koefisien hubungan langsungnya lebih besar dari hubungan tidak langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Ardi Mauluddin Sitorus, Asma Rina Siregar, Bunga Br Lubis, Rahmat Efendi, Siddiq Permadi, Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Labura, *Jurnal Edukasi Nonformal* Vol.4 No.1 (2023) E-ISSN: 2715-2634
- Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personal*, (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010)
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017)
- Buchari Zainun, *Teori Perilaku Organisasional*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 2013)
- Dermawati, *Penilaian Angka Kredit Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) Pendidikan di Indonesia. (Jakarta: Bumi Aksara. 2014)
- Dwi Suzannaa, Rizki Fauzan, Nurul Komari, *Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas*

- Negeri (SMAN) Di Kabupaten Sintang, EJME ISSN: 2721-4230 | Print ISSN: 2721-4281, Vol.11, No.01 (Januari 2023): 018-029.
- Hani Handoko. Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia. (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta. 2017).
- Hadari Nawawi, Dasar-Dasar Motivasi, (Bandung. Balai Aksara, 2014)
- Hamzah B. Uno. Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia. (Jakarta: Bumi Aksara. 2014)
- Husaini Usman. Menjadi Guru Profesional. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2014)
- Kartono Kartini, Menyiapkan dan Memandu Karir, (Jakarta: CV Rajawali. 2012)
- Kasim Amiruddin, Sinta Satria Dewi Pendit, Lilies N Tangge, Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Biologi di SMA Negeri Se-Kota Palu, Proceeding Biology Education Conference Volume 15, Nomor 1 Halaman 547-553, p-ISSN: 2528-5742 Oktober 2018
- Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018)
- Martinus Yamin. Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP. (Jakarta: Gaung Persada Press. 2011)
- Muchdarsyah Sinungan, Dasar-Dasar Motivasi, (Jakarta. Bumi Aksara, 2010)
- Nanang Priatna, Pengembangan Profesi Guru, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2013)
- Ngaling Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019)
- Rahmayanti, Titik Haryati, Noor Miyono, Ayunda Safitri, Pengaruh Kompetensi Profesional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Se-Kabupaten Pemalang, Jurnal MP JIAM-KP ISSN: 1978-1938 (Print) 2580-6491 (Online) Volume 3 Number 1, 43-55 April 2021
- Robbin Stephen P., Perilaku Organisasi, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2017)
- Sardiman AM. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar, (Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2014)
- Sondang P Siagian. Manajemen Sumberdaya Manusia. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2018)
- Sri Rahmi, Manajemen Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Sukandi, Guru Powerfull Guru Masa Depan, (Bandung: Kolbu, 2011) .
- Supardi. Kinerja Guru. (Jakarta: Rajagrafindo Persada. 2016)
- Sutrisno, Edy. Budaya Organisasi. (Jakarta: Kencana-Prenada Media Group. 2010)
- Syaiful Sagala, Administrasi Pendidikan Kontemporer (Bandung : Alfabeta, 2000)
- Veithzal Z. Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan; Dari Teori Ke Praktik, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2018)
- Wibowo, Manajemen Kinerja, (Jakarta: Rajawali Pers, 2019)
- Yoyon Kasnadi, Caska, Azhar, Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru MTs Swasta Di Kecamatan Kuantan Tengah Kabupaten Kuantan Singingi, Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan), Mei 2018 Volume 6, No 2 p-ISSN 2338-5278
- Zamroni, Pendidikan Demokrasi pada Masyarakat Multikultural, (Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011)