

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

# Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Ciawigebang Kabupaten Kuningan Jawa Barat)

Fahmi Zakariya Al Anshori<sup>1)</sup>, Dikdik Harjadi<sup>2)</sup>, Dede Djuniardi<sup>3)</sup>

Universitas Kuningan

[fahmizakariyaa41@gmail.com](mailto:fahmizakariyaa41@gmail.com)

#### **Abstract.**

*Research objectives: 1) to determine the effect of work motivation on the performance. 2) to determine the effect of competence on the. 3) to determine the effect of work culture on the performance. 4) to find out whether leadership can moderate the relationship between work motivation and the performance. 5) to find out whether leadership can moderate the relationship between competence and the performance. 6) to find out whether leadership can moderate the relationship between work culture and the performance.*

*The study population was all private madrasa teachers in Ciawigebang District, Kuningan Regency, totaling 127 Madrasa teachers. The sampling technique uses a saturated sample. The data analysis method uses SEM analysis with the SmartPLS analysis tool.*

*The results of the study: 1) work motivation has a significant positive effect on teacher performance. 2) competence has a significant positive effect on teacher performance. 3) work culture has a positive and significant on teacher performance. 4) leadership cannot moderate the influence of work motivation on teacher performance. 5) leadership cannot moderate the influence of competence on teacher performance. 6) leadership is unable to moderate the influence of work culture on teacher performance.*

#### **Keywords:**

*Teacher Performance; Leadership; Work motivation; Competence; Work Culture*

## PENDAHULUAN

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kepala sekolah, guru serta staf merupakan bagian penting yang menjadi sumber unggulan bagi pemberian layanan pendidikan bagi anak. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang dapat mendorong peningkatan kinerja guru. Kinerja guru merupakan komponen yang paling penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, yang akan berpengaruh pada

kualitas sumber daya manusia (Umar et al, 2021).

Guru dalam hal ini dituntut memiliki kinerja yang dapat memberikan harapan serta keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolak ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru. Sebagaimana untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, maka

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

kinerja guru harus profesional dan mampu mengubah kualitas pembelajaran yang konvensional, mekanisme, rutin, menjadi sebuah proses pembelajaran yang dialogis, dinamik, demokratis, dan memberdayakan anak (Rukmana, 2018).

Jika dihubungkan dengan kondisi riil di lapangan, berbicara tentang profesionalisme guru masih dihadapi banyak persoalan. sejumlah persoalan guru diantaranya terdapat guru yang belum menempatkan pekerjaan menjadi guru sebagai sebuah profesi. Terdapat guru yang meskipun sudah tersertifikasi dan memperoleh tunjangan sertifikasi tetapi belum secara sungguh-sungguh mempersiapkan dan

melaksanakan tugas sebagai guru secara profesional. Dilihat dari bidang tugas mengajar sehari-hari, masih ada guru yang mengajar dengan kemampuan yang belum memadai, kurang membuat persiapan pembelajaran yang baik, kurang menguasai bahan ajar, memilih dan menggunakan metode dan model pembelajaran yang kurang variatif, kurang mampu merangsang dan memotivasi peserta didik untuk terlibat aktif dalam proses pembelajaran, masih mendominasi kegiatan pembelajaran, kurang menguasai ICT, ada yang memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi yang memadai tetapi kinerjanya terkategori rendah dan lain sebagainya.

**Tabel 1.1**

**Prosentase guru yang membuat Perangkat Mengajar dan Kisi-kisi Soal Ujian**

| Tahun     | Perangkat Mengajar |       | Kisi-kisi Soal |       |
|-----------|--------------------|-------|----------------|-------|
|           | Ya                 | Tidak | Ya             | Tidak |
| 2019/2020 | 40%                | 60%   | 40%            | 60%   |
| 2020/2021 | 45%                | 55%   | 50%            | 50%   |
| 2021/2022 | 55%                | 45%   | 60%            | 49%   |

Data diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa guru yang membuat perangkat mengajar masih rendah. Walaupun terjadi peningkatan prosentase guru yang membuat perangkat mengajar. Paling rendah terjadi pada tahun 2019-2020 yaitu hanya 40% yang membuat perangkat mengajar. Sedangkan tertinggi terjadi pada tahun ajaran 2021-2022 yaitu sebanyak 55%.

Sementara itu data guru yang membuat kisi-kisi soal ujian paling rendah terjadi pada tahun pelajaran 2019-2020, yaitu hanya 40% saja yang bersedia membuat kisi-kisi soal. Sementara 60% lainnya tidak bersedia membuat kisi-kisi soal ujian. Tetapi prosentase guru membuat kisi-kisi terus meningkat. Hal ini terbukti bahwa pada tahun pelajaran 2019-2020 guru yang membuat kisi-

kisi soal sebanyak 60% sedangkan yang 40% tidak membuat kisi-kisi soal ujian.

Dalam proses pembelajaran di sekolah tentu harus dilandasi dengan motivasi kerja yang tinggi, seorang guru yang berkompeten dan budaya kerja yang sehat, disamping itu sekolah tersebut perlu dikelola oleh seorang kepala madrasah yang memiliki keterampilan manajerial yang baik sebagai syarat kepemimpinannya.

Oleh karena itu, guru dituntut untuk dapat bekerja secara kompeten. Guru yang kompeten adalah guru yang mampu memenuhi empat karakteristik kompetensi yang disebut dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 10 butir 1 dinyatakan bahwa “kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian,

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui Pendidikan profesi”.

Motivasi pada dasarnya dapat bersumber dari diri seseorang atau yang sering dikenal sebagai motivasi internal dan dapat pula ber- sumber dari luar diri seseorang atau disebut juga motivasi eksternal. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja cerdas sesuai yang diharapkan. Manajer dalam hal ini adalah kepala madrasah dapat memotivasi pegawainya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan polanya masing-masing yang menonjol (Sadiman, 1992).

Budaya kerja adalah perwujudan dari nilai-nilai dari sekelompok orang, masyarakat dalam sebuah organisasi atau lembaga yang kemudian diubah menjadi norma serta aturan-aturan yang nantinya akan menjadi sikap dan perilaku dalam organisasi seperti yang diinginkan untuk mencapai visi dan misi. Budaya kerja sekolah bertujuan untuk mengolah sikap dan perilaku orang yang ada dalam organisasi agar dapat menambah produktivitas kerja guna menghadapi sekian banyak tantangan dimasa mendatang (Amunhai, 2007).

Wahjosumidjo (2002) mengartikan bahwa “kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”. Sementara Rahman dkk (2006) mengungkapkan bahwa “kepala sekolah adalah seorang guru (Jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan *structural* di sekolah. Sedangkan, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki Gaya Kepemimpinan yang dapat menyesuaikan dengan iklim sekolah untuk menggerakkan perangkat sekolah sehingga

tercapai tujuan sekolah (Soetopo, Kusumaningtyas, & Andjarwati, 2018).

Hal ini juga didukung oleh penelitian Suwarni (2011) juga mengungkapkan hasil yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara variable gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap variable kinerja. Namun demikian, Djufri Hasan, Syamsul Bachri dan Bakri Hasanuddin (2017) pada penelitiannya menemukan hal sebaliknya. Bahwa ternyata variable kepemimpinan memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini juga didukung oleh temuan Ronald Sukwadi dan Yonathan (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang ada saat ini berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penelitian ini bermaksud mengungkap pengaruh motivasi kerja, kompetensi guru dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru. Adapun judul proposal yang diangkat adalah **“PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI GURU DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH DENGAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING”**.

### KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

#### *Behavioral Theory of Leadership*

Disebut juga teori sosial, dan merupakan sanggahan terhadap teori genetis. Pemimpin itu harus disiapkan, di didik dan dibentuk, tidak dilahirkan begitu saja (*leaders are made, not born*). Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri.

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Kelemahan teori sifat menjadi dasar munculnya teori kepemimpinan berdasarkan perilaku, dimana Halpin dan Winer pada tahun 1950 dalam Robbins (1996:40) mengemukakan sebuah teori kepemimpinan dengan penekanan pada perbuatan atau perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dan bukan dinilai dari sifat yang dibawa sejak lahir. Teori ini dinamakan teori perilaku (behavior theory), dengan inti teori yaitu seseorang dikatakan pemimpin atau mengerti konsep kepemimpinan tergantung dari perilaku yang ditunjukkan dalam meningkatkan efektifitas dalam mencapai tujuan organisasi.

#### ***Situational Theory of Leadership***

Teori ini muncul sebagai reaksi terhadap teori perilaku yang menempatkan perilaku pemimpin dalam dua kategori yaitu otokratis dan demokratis. Teori ini menyebutkan bahwa pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Keefektifan kepemimpinan tidak tergantung pada gaya tertentu pada suatu situasi, tetapi tergantung pada ketepatan pemimpin berperilaku sesuai dengan situasinya. Jadi, pemimpin yang efektif adalah *“on the right place, the right time, and fulfill the needs and expectation of the follower.”* Salah satu teori kepemimpinan yang menggunakan pendekatan situasional adalah teori kepemimpinan kontingensi yang dikembangkan oleh Fiedler pada tahun 1967 (Luthans, 2005).

#### **Kinerja Guru**

##### **Definisi Kinerja Guru**

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) kata kinerja merupakan prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Secara konseptual kinerja diartikan sebagai prestasi kerja, penampilan kerja,

ketaatan kerja dan produktivitas kerja. Sedangkan kinerja merupakan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan dimana sikap dan perilaku akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai oleh kinerja individu, hasil performansi seseorang dalam bentuk tingkah laku keterampilan atau kemampuan menyelesaikan suatu kegiatan yang dapat berbentuk proses kerja dan hasil kerja (Wagiran, 2013).

#### **Motivasi Kerja**

##### **Definisi Motivasi Kerja**

Menurut Robbert Heller dalam Wibowo (2014) motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Motivasi kerja pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Robbins dan Judge dalam Wibowo (2014). Sedangkan Menurut Hamzah Uno (2012) memberikan definisi motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan.

#### **Kompetensi Guru**

##### **Definisi Kompetensi Guru**

Kompetensi dalam Bahasa Inggris disebut competency, merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja yang dicapai setelah menyelesaikan suatu program pendidikan (Situmorang dan Winarno, 2008). Pengertian dasar kompetensi (competency) yaitu kemampuan atau

**ENTREPRENEUR**  
**Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan**  
**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka**  
Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941  
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

kecakapan, (Ningrum, 2014). Sedangkan Menurut Echols dan Shadly “Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar”, (Jejen Musfah, 2012).

### Budaya Kerja

#### Definisi Budaya Kerja

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, budaya (cultural) diartikan sebagai: pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah. Dalam pemakaian sehari-hari, orang biasanya mensinonimkan pengertian budaya dengan tradisi (tradition). Dalam hal ini, tradisi diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang nampak dari perilaku sehari-hari yang menjadi kebiasaan dari kelompok dalam masyarakat tersebut. Supriyadi dan Triguno (2006) menyatakan bahwa: “Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan yang juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, citacita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.”

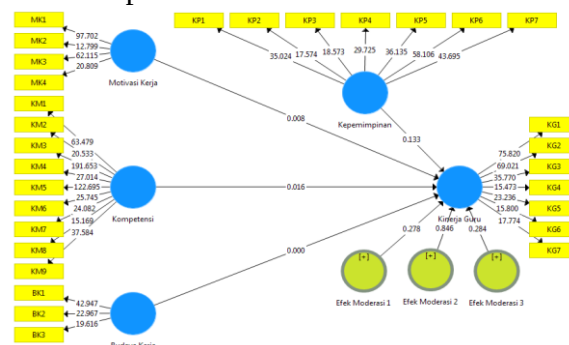
### METODELOGI PENELITIAN

Objek penelitian ini menjadi sasaran dalam mendapatkan jawaban maupun solusi dari permasalahan yang terjadi dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal (variabel tertentu) objektif, valid dan reliabel. Objek dalam penelitian ini adalah lembaga pendidikan formal yang bertempat di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Ciawigebang Kabupaten Kuningan.

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif ini diselarskan dengan variabel penelitian yang memusatkan pada masalah-masalah aktual dan fenomena yang sedang terjadi pada saat sekarang dengan bentuk hasil penelitian berupa angka-angka memiliki makna. dengan populasi sebanyak 11 Sekolah Madrasah ibtidaiah dan sample sebanyak 127. Teknik Analisa secara deskriptif dan analisis verifikatif dengan menggunakan model regresi analisis (MRA), dan dilakukan pengukuran variable dengan Smart PLS.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil Output Model Struktural



**Gambar**  
**Model Struktural**

#### Pembahasan

##### 1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Hasil perhitungan model struktural menemukan hubungan motivasi kerja dan kinerja guru dengan nilai koefisien  $\beta$  sebesar 0,344 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $p$  Value) sebesar  $0,008 < 0,05$  (hipotesis diterima). Temuan ini bermakna motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Konteks positif bermakna pengaruh searah yakni semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula kinerja guru. Sebaliknya semakin rendah motivasi kerja, semakin rendah pula kinerja guru.



## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Motivasi kerja berdampak pada peningkatan kinerja guru. Indikator tertinggi motivasi kerja yakni pernyataan “ketika mengalami kesulitan dalam belajar, saya selalu mencoba memecahkan dengan mencari sumber/bahan ajar lain.” Indikator tertinggi kinerja guru yakni pernyataan “saya memperhatikan respon peserta didik yang belum memahami materi pembelajaran untuk memperbaiki rencana.” Kausalitas pada konteks tersebut yakni kesulitan guru dalam proses belajar mengajar telah menyebabkan peserta didik belum memahami terhadap materi yang diberikan. Guru perlu menguasai materi dan berusaha untuk memecahkan segala permasalahan dalam proses belajar mengajar, sehingga tidak berdampak terhadap kebingungan peserta didik dalam menerima materi.

Beberapa penelitian terdahulu memiliki kesamaan dengan temuan hasil penelitian ini. Silvi Novita, Elfiswandi dan Zefriyenni (2022); Naga Pandu Eka Cakasana (2019) dan Wulan Dewi Zahra (2015) menemukan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

#### 2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru

Temuan perhitungan model struktural menyebutkan bahwa hubungan kompetensi dan kinerja guru dengan nilai koefisien  $\beta$  sebesar 0,228 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $p$  Value) sebesar  $0,016 < 0,05$  (hipotesis diterima). Temuan bermakna kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hubungan positif memiliki pengertian hubungan yang bersifat searah yakni semakin tinggi kompetensi seorang guru, semakin tinggi pula tingkat kinerja guru. Begitu sebaliknya semakin rendah kompetensi seorang guru, semakin rendah pula tingkat kinerja guru.

Kompetensi berdampak pada peningkatan kinerja guru. Tindakan yang sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan Kebudayaan Nasional Indonesia (indikator tertinggi kompetensi) berdampak pada perbaikan tingkat pemahaman peserta didik dalam memahami materi (indikator tertinggi kinerja guru) berupa norma-norma yang berlaku. Guru pada dasarnya merupakan suri tauladan yang dapat dijadikan sebagai panutan perilakunya kepada peserta didik. Mendidik anak tidak hanya menyampaikan materi pelajaran saja, melainkan juga bagaimana guru memberikan contoh agar perilaku guru mematuhi peraturan bisa ditiru oleh peserta didiknya.

Hasil penelitian sejalan dengan temuan beberapa penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh pada peningkatan kinerja guru (Silvi Novita, Elfiswandi dan Zefriyenni, 2022; Naga Pandu Eka Cakasana, 2019).

#### 3. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru

Perhitungan keterkaitan budaya kerja dan kinerja guru melalui model struktural menemukan nilai koefisien  $\beta$  sebesar 0,391 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $p$  Value) sebesar  $0,000 < 0,05$  (hipotesis diterima). Perhitungan ini bermakna budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Keterkaitan positif bermakna hubungan searah yakni semakin tinggi tingkat budaya kerja guru pada suatu lembaga pendidikan, semakin tinggi pula tingkat kinerja gurunya. Demikian sebaliknya semakin rendah tingkat budaya kerja guru pada suatu lembaga pendidikan, semakin rendah pula tingkat kinerja gurunya.

Budaya kerja terbukti mampu meningkatkan kinerja guru. Guru telah membiasakan sikap

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

disiplin dan mematuhi segala bentuk peraturan yang berlaku (indikator tertinggi budaya kerja). Kebiasaan ini akan berdampak pada tingkat pemahaman peserta didik (indikator tertinggi kinerja guru) yang meningkat pada diri peserta didik dalam berperilaku yang baik dan selalu disiplin. Peserta didik semakin lama akan memahami betapa pentingnya kedisiplinan dan mematuhi aturan, ketika guru mampu memberikan contoh yang baik.

Hasil temuan beberapa penelitian terdahulu telah sejalan dengan temuan hasil penelitian ini. Amrullah Syarifudin, Amri, (2022) dan Syahrul Hasibuan (2022) mengungkapkan bahwa budaya kerja yang baik di lingkungan sekolah terbukti mampu meningkatkan kinerja guru.

#### 4. Kepemimpinan dalam Memoderasi Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Perhitungan efek moderasi model struktural menemukan nilai koefisien  $\beta$  sebesar 0,076 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $p$  Value) sebesar 0,278 > 0,05 (hipotesis ditolak). Hal ini bermakna kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Tidak dapat memoderasi memiliki suatu pengertian bahwa kepemimpinan tidak mampu menaikkan atau menurunkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah terbukti tidak mampu memoderasi pada pengaruh motivasi kerja guru guna meningkatkan kinerja guru. Penetapan target yang ditentukan Kepala Sekolah (indikator tertinggi kepemimpinan) pada dasarnya bukan menjadi beban yang memberatkan bagi guru untuk terus mencari solusi terkait bahan ajar yang tepat (indikator tertinggi motivasi kerja) guna untuk meningkatkan pemahaman peserta didik (indikator kinerja guru).

Penelitian ini tidak sependapat dengan hasil temuan penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu dengan temuannya mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Sekolah mampu membangkitkan hubungan motivasi kerja guru terhadap peningkatan kinerjanya.

#### 5. Kepemimpinan dalam Memoderasi Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru

Hasil perhitungan efek moderasi model struktural menemukan nilai koefisien  $\beta$  sebesar - 0,016 (nilai negatif) dan nilai probabilitas ( $p$  Value) sebesar 0,846 > 0,05 (hipotesis ditolak). Hal ini bermakna kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru. Tidak dapat memoderasi memiliki suatu pengertian bahwa kepemimpinan tidak mampu menaikkan atau menurunkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru. Kepemimpinan Kepala Sekolah terbukti tidak mampu memoderasi pada pengaruh kompetensi guru guna meningkatkan kinerja guru. Besarnya target yang ditentukan Kepala Sekolah (indikator tertinggi kepemimpinan) bukanlah menjadi beban yang memberatkan bagi guru untuk tetap bertindak sesuai dengan norma (indikator tertinggi kompetensi) guna meningkatkan pemahaman peserta didik dalam memahami materi (indikator tertinggi kinerja guru) berupa norma-norma yang berlaku.

Penelitian Silvi Novita, Elfiswandi dan Zefriyenni (2022) tidak sejalan dengan temuan penelitian ini. Silvi Novita, Elfiswandi dan Zefriyenni (2022) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan mampu menjadi penguat bagi hubungan kompetensi guru dalam usaha untuk meningkatkan kinerjanya.

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

#### 6. Kepemimpinan dalam Memoderasi Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru

Efek moderasi pada model struktural menemukan nilai koefisien  $\beta$  sebesar 0,082 (nilai positif) dan nilai probabilitas ( $p$  Value) sebesar  $0,284 > 0,05$  (hipotesis ditolak). Hal ini bermakna kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru. Tidak dapat memoderasi memiliki suatu pengertian bahwa kepemimpinan tidak mampu menaikkan atau menurunkan pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru.

Pola kepemimpinan Kepala Sekolah dalam suatu lembaga pendidikan terbukti tidak mampu memoderasi pengaruh budaya kerja untuk meningkatkan kinerja guru. Ketetapan target yang telah ditentukan Kepala Sekolah (indikator tertinggi kepemimpinan) tidak menjadi beban dan persoalan yang

memberatkan bagi guru. Guru telah menyadari bahwa mendidik siswa merupakan bentuk pengabdian dalam dunia pendidikan, sehingga kebiasaan disiplin dalam bekerja dan mematuhi segala bentuk peraturan yang berlaku (indikator tertinggi budaya kerja) akan tetap dijalankan guna meningkatkan pemahaman peserta didik terkait (indikator tertinggi kinerja guru) dalam berperilaku yang baik dan selalu disiplin. Ketika guru mampu memberikan contoh yang baik, semakin lama peserta didik akan memahami betapa pentingnya kedisiplinan dan mematuhi aturan. Hasil temuan beberapa penelitian terdahulu telah sejalan dengan temuan hasil penelitian ini. Amrullah Syarifudin, Amri, (2022) dan Syahrul Hasibuan (2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan mampu memoderasi budaya kerja yang baik di lingkungan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

## SIMPULAN DAN IMPLIKASI

### SIMPULAN

Beberapa kesimpulan yang dapat diajukan terkait hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Konteks positif bermakna pengaruh yang searah yakni semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula kinerja guru. Sebaliknya semakin rendah motivasi kerja, semakin rendah pula kinerja guru.
2. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Hubungan positif memiliki pengertian hubungan yang bersifat searah yakni semakin tinggi kompetensi seorang guru, semakin tinggi pula tingkat kinerja guru. Begitu sebaliknya

semakin rendah kompetensi seorang guru, semakin rendah pula tingkat kinerja guru.

3. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Keterkaitan positif bermakna hubungan searah yakni semakin tinggi tingkat budaya kerja guru pada suatu lembaga pendidikan, semakin tinggi pula tingkat kinerja gurunya. Demikian sebaliknya semakin rendah tingkat budaya kerja guru pada suatu lembaga pendidikan, semakin rendah pula tingkat kinerja gurunya.
4. Kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Tidak dapat memoderasi bermakna bahwa kepemimpinan tidak mampu



## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

menaikkan atau menurunkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

5. Kepemimpinan tidak dapat memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru. Ketidakmampuan dalam memoderasi berorientasi pada suatu pengertian bahwa kepemimpinan tidak mampu menaikkan atau menurunkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.
6. Kepemimpinan tidak mampu memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru. Tidak mampu memoderasi bermakna bahwa kepemimpinan tidak mampu menaikkan atau menurunkan pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru.

#### IMPLIKASI

Beberapa implikasi penelitian adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan motivasi kerja guru memiliki peran penting bagi perkembangan pengetahuan peserta didik. Motivasi intrinsik pada diri seorang guru perlu dibangkitkan. Prinsip pengabdian dalam pendidikan dan bekerja untuk ibadah dalam peningkatan kualitas pendidikan anak, perlu dijadikan pedoman bagi guru dalam bekerja. Guru selayaknya tidak memandang nilai pekerjaan dari segi kompensasi yang diterima dan tidak membandingkan pekerjaan lain yang memiliki kompensasi yang lebih tinggi.
2. Peningkatan kompetensi guru terkait penguasaan teknologi informasi dalam metode pembelajaran diharapkan dapat dilakukan dengan baik. Pihak sekolah perlu mengadakan pelatihan dan pengembangan pada bidang teknologi informasi secara berkelanjutan terhadap segenap guru seperti penggunaan teleconference, perpustakaan digital, serta

automatic assessment yang masih sangat jarang digunakan oleh guru sekolah.

3. Budaya kerja guru pada dasarnya mencerminkan nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan sehari-hari dan dapat membawa dampak bagi peningkatan kinerja dan produktivitas guru dalam mengajar. Menciptakan budaya yang baik di lingkungan sekolah perlu dilakukan segenap guru guna memberikan contoh yang baik kepada peserta didik. Penerapan kedisiplinan, ketaatan terhadap peraturan sekolah, serta tanggung jawab yang tinggi pada pekerjaan dari segenap guru akan membawa dampak pada terciptanya suasana semangat kerja yang tinggi.

#### SARAN

Beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Guru tidak mampu membuat media pembelajaran sendiri yang tidak tersedia di sekolah (indikator terendah motivasi kerja). Peningkatan kreativitas guru terkait inovasi metode pengajaran harus dilakukan dengan membangkitkan motivasi dalam dirinya. Banyak belajar dengan mencari materi di berbagai sumber akan menambah gagasan-gagasan baru untuk berkreasi.
2. Guru tidak mampu membuat perangkat pembelajaran sendiri (indikator terendah motivasi kerja). Peningkatan kompetensi guru harus terus dilakukan sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan sekolah. Kreativitas dan inovasi dalam pembuatan perangkat pembelajaran pada dasarnya bisa digali dari berbagai macam sumber informasi. Apalagi sarana media teknologi informasi sangat menunjang dalam pencarian informasinya

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, E. E. (2019). Analisis Kualitas Sumber Daya Insani Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Pegawai Perbankan Syariah Kota Bandar Lampung Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating. *Masters Thesis*, UIN Raden Intan Lampung.
- Albanjari, F. R. (2017). *Pengaruh Biografis dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening* Studi pada BMT Binaan Pinbuk Tulungagung. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 39–74.
- Amalia, A. Nubahriati, dan A. M. F.Kessi, “Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Budaya Kerja terhadap Prestasi Kerja,” *YUME: Journal of Management*, vol. 5, no. 1, pp. 634–642, 2022.
- Amunhai, S. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta.
- Danim and Sudarwan (2009). *Inovasi pendidikan dalam upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan*. Bandung.
- GTK, D (2016). *Pedoman pengelolaan kinerja guru*. Jakarta: Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru.
- H. Al Jufri dan Suprpto, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pendidikan*. Jakarta: Smart Grafika, 2014.
- Kemdikbud (2014). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Yogyakarta, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.
- Kemdikbud (2016). Kamus Besar Bahasa Indonesia V. D. Mulyadi, R. Sugiarto, J. S. Hendrick and K. Hartono. Jakarta, Badan Pengembangan Bahasa dan Perbukuan, Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Kristiawan, M., & Rahmat, N. (2018). Peningkatan Profesionalisme Guru Melalui Inovasi Pembelajaran. *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, 3(2), 373-390.
- Liskayani, L., Kristiawan, M., & Tobari, T. (2019). *Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Air Kumbang Berdasarkan Beban Kerja Sesuai dengan Peraturan Pemerintah*. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 4(2), 171-190.
- Mahfudz, (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri se Kota Bima: *Jurnal Manajemen* 3(3), <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1>
- Manik, E., & Bustomi, K. (2011). Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 5(2), 97–107.
- Myende, P. E., Samuel, M. A., & Pillay, A. (2018). Novice Rural Principals' Successful Leadership Practices in Financial Management: Multiple Accountabilities. *South African Journal of Education*, 38(2), 1–11.
- Ndlovu, M., & Simba, P. (2021). Quality Elements of After-School Programmes: A Case Study of Two Programmes in The Western Cape Province of South Africa. *South African Journal of Education*, 41(3), 1–11. <https://doi.org/10.15700/saje.v41n3a1874>
- Öztürk, S. (2016). Human Resources Management in Educational Faculties of State Universities in Turkey. *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(5), 931–948.

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Prasetyo, I. (2021). *Kompetensi komunikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru smk kartika di balikpapan. Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(3), 174-189. <https://doi.org/10.37504/mb.v4i3.323>
- Rukmana, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Prestasi Kerja Guru DI SMP N 1 Bayang. *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, (1), 77-93.
- Rusydi, I., Rosyad, A. M., Ibnudin, Kambali, & Suratno, U. (2019). School Culture Program: Inculcating Anti Corruption Values Through Honesty Canteen In State Elementary School. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(4), 5362-5378.
- Sadiman. 1992. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar: Pedoman bagi Guru dan Calon Guru*. Jakarta: CV Rajawali.
- Syno, J. L. S., McBrayer, J. S., & Calhoun, D. W. (2019). Faculty and Staff Perceptions of Organizational Units and Collaboration Impact. *College Student Affairs Journal*, 37(1), 1-13. <https://doi.org/10.1353/csaj.2019.0000>
- Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v2i1.3367>
- Tunji Olusola Adeyemi. 2008. *The Influence of Administrative Strategies on the Effective Management of Human Resources in Secondary Schools in Ondo State, Nigeria*. Jurnal Internasional.
- Umar, O. S., Kenayathulla, H. B., & Hoque, K. E. (2021). Principal Leadership Practices and School Effectiveness in Niger State, Nigeria. *South African Journal of Education*, 41(3), 1-12.
- Wahjosumidjo. (1987). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia