
Pengaruh Kompetensi, Dukungan Manajemen Puncak Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru SMK Yapalis Krian

Ainur Roziq¹, Joko Suyono², Amrun Rosyid³, Damarsari Ratnasahara Elisabeth⁴

^{1,2,3} Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

⁴ STIE Mahardika Surabaya, Indonesia

Korespondensi: joko.suyono@narotama.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v4i1.100

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMK Yapalis Krian. Motivasi kerja guru merupakan faktor penting yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan pencapaian tujuan sekolah. Kompetensi guru mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang diperkirakan dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas guru. Selain itu, dukungan manajemen puncak berupa kebijakan, fasilitas, apresiasi, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan juga diyakini dapat meningkatkan motivasi kerja guru. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan kolaboratif, sehingga memperkuat motivasi kerja guru. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 43 guru di SMK Yapalis Krian. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel—kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi—mempunyai pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap motivasi kerja guru. Di antara ketiga variabel tersebut, kompetensi terbukti sebagai faktor yang paling dominan memengaruhi motivasi kerja guru di sekolah tersebut. Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan strategi peningkatan motivasi kerja guru melalui peningkatan kompetensi, dukungan manajemen puncak yang efektif, serta pembentukan budaya organisasi yang positif dan mendukung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pihak sekolah dan institusi pendidikan lain dalam mengoptimalkan sumber daya manusia demi peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Kata kunci: kompetensi, dukungan manajemen puncak, budaya organisasi, motivasi kerja.

1. PENDAHULUAN

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, peran guru sebagai agen perubahan sangatlah penting. Guru tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk membimbing, menginspirasi, dan memotivasi siswa agar dapat mencapai potensi terbaik mereka. Hal ini menuntut guru untuk memiliki kompetensi yang memadai, menerima dukungan dari manajemen, serta bekerja dalam lingkungan budaya organisasi yang kondusif. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa motivasi kerja guru seringkali menjadi tantangan, terutama dalam menghadapi berbagai perubahan dan tuntutan dunia pendidikan yang semakin kompleks.

Kompetensi guru merupakan salah satu elemen penting dalam menunjang motivasi kerja. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara profesional. Guru yang kompeten cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi dalam mengelola pembelajaran, sehingga berdampak positif terhadap motivasi kerja mereka. Sebaliknya, kurangnya kompetensi dapat menghambat kinerja guru,

menurunkan semangat kerja, dan berdampak negatif terhadap kualitas pendidikan yang diberikan.

Selain kompetensi, dukungan manajemen puncak juga memainkan peranan yang signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Dukungan ini dapat berupa kebijakan yang mendukung, fasilitas yang memadai, apresiasi terhadap kinerja, serta pelibatan guru dalam pengambilan keputusan. Guru yang merasa didukung oleh manajemen cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan dedikasi tinggi, karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan mendukung perkembangan individu maupun kelompok. Budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai profesionalisme, inovasi, dan kerjasama dapat mendorong guru untuk lebih termotivasi dalam menjalankan tugas mereka.

SMK Yapalis Krian sebagai salah satu lembaga pendidikan kejuruan di Kabupaten Sidoarjo memiliki peran strategis dalam mencetak lulusan yang siap kerja dan berdaya saing. Namun, tantangan dalam menjaga motivasi kerja guru di sekolah ini tetap ada. Berdasarkan observasi awal, ditemukan beberapa indikasi rendahnya motivasi kerja guru, seperti kurangnya partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, rendahnya inisiatif dalam pembelajaran inovatif, serta kecenderungan untuk bekerja secara rutin tanpa antusiasme yang tinggi. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih kreatif dalam merancang strategi pembelajaran, memberikan perhatian yang optimal kepada siswa, serta berkontribusi aktif dalam pengembangan sekolah. Sebaliknya, guru dengan motivasi rendah berisiko menghambat pencapaian tujuan pendidikan sekolah. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi yang belum optimal.

Fenomena motivasi kerja guru menjadi isu yang penting di SMK Yapalis Krian. Motivasi kerja guru tidak hanya memengaruhi produktivitas individu, tetapi juga berdampak pada pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan. Guru dengan motivasi tinggi cenderung memiliki semangat untuk terus meningkatkan kompetensi diri, mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif, dan membangun hubungan yang harmonis dengan siswa serta rekan kerja. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menurunkan kualitas proses pembelajaran, menciptakan stagnasi dalam pengembangan profesional, dan menurunkan daya saing sekolah dalam mencetak lulusan yang kompetitif.

Di SMK Yapalis Krian, indikasi rendahnya motivasi kerja guru menjadi perhatian karena dapat memengaruhi performa siswa dan reputasi sekolah. Faktor-faktor seperti kurangnya dukungan dari manajemen puncak, budaya organisasi yang belum optimal, serta tantangan dalam peningkatan kompetensi guru menjadi penyebab utama yang harus segera diatasi. Dengan memahami pentingnya motivasi kerja guru, sekolah dapat mengambil langkah strategis untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, dan memberikan pelatihan yang relevan. Semua ini diharapkan dapat mendorong motivasi kerja guru ke arah yang lebih baik, sehingga mampu berkontribusi pada kemajuan pendidikan di SMK Yapalis Krian.

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru, diantaranya adalah kompetensi (Sudira, 2022; Nurjana dan Solehudin; 2023; Pratama, et al, 2023; Saputra, et al. 2024; Triyanto dan Sudarwati, 2024; Yahya, et al, 2023), dukungan manajemen puncak (Heryanto, 2027; Angela, 2023; Riantoko, et al, 2017; Harras, 2024) dan budaya organisasi (Ihsan, 2024; Sutoro, 2020; Nugraha, et al. 2024; Maradita dan Rizqi, 2023; Saniah, et al, 2022; Pabi dan Budiono, 2023; Ismartaya, et al, 2023).

Dari penelitian terdahulu diatas telah dapat dibuktikan bahwa terdapat beberapa faktor berupa kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi yang mempengaruhi motivasi kerja guru, akan tetapi masih terdapat gap penelitian seperti hasil penelitian Takko (2022) membuktikan kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, Nelson. A. (2021) membuktikan dukungan manajemen puncak tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, dan

Anggraini, et al. (2019) membuktikan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

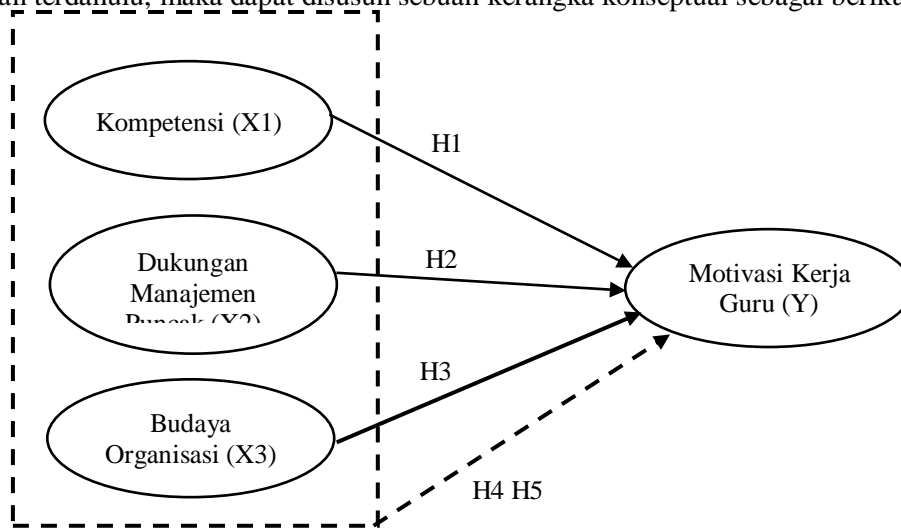
Mengingat masih adanya gap seperti diuraikan di atas, maka perlu dilakukan penelitian lanjutan, dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMK Yapalis Krian. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan strategi peningkatan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian?
2. Apakah dukungan manajemen puncak berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian?
4. Apakah kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian?
5. Diantara variabel kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian?

2. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta kajian pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dan dengan merujuk pada hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:

—————: pengaruh parsial

..... : pengaruh simultan dan dominan

Hubungan antar variabel yang terbentuk dalam penelitian ini adalah:

1) Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Guru

Penelitian tentang pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Sudira (2022), Nurjana dan Solehudin (2023), Pratama, et al (2023), Saputra, et al (2024), Triyanto dan Sudarwati (2024), Yahya, et al (2023). Hasil penelitian mereka membuktikan kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru.

2) Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Motivasi Kerja Guru

Penelitian tentang pengaruh dukungan manajemen puncak terhadap motivasi kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Heryanto (2027), Angela (2023), Riantoko, et al (2017), Harras (2024). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Dukungan manajemen puncak berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru.

3) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru

Penelitian terdahulu tentang pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, antara lain oleh Ihsan (2024), Sutoro (2020), Nugraha, et al (2024), Maradita dan Rizqi (2023), Saniah, et al (2022), Pabi dan Budiono (2023), Ismartaya, et al (2023). Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru.

4) Pengaruh Kompetensi, Dukungan Manajemen Puncak Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru.

Penelitian tentang pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Sudira (2022), Nurjana dan Solehudin (2023), Pratama, et al (2023), Saputra, et al (2024), Triyanto dan Sudarwati (2024), Yahya, et al (2023). Hasil penelitian mereka membuktikan kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Penelitian tentang pengaruh dukungan manajemen puncak terhadap motivasi kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Heryanto (2027), Angela (2023), Riantoko, et al (2017), Harras (2024). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Penelitian terdahulu tentang pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, antara lain oleh Ihsan (2024), Sutoro (2020), Nugraha, et al (2024), Maradita dan Rizqi (2023), Saniah, et al (2022), Pabi dan Budiono (2023), Ismartaya, et al (2023).

Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H4: Kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja guru.

5) Pengaruh Variabel Dominan Terhadap Motivasi Kerja Guru

Nasishin, et al (2021) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kompetensi dan Penempatan kerja serta pengaruhnya terhadap Motivasi kerja.” Hasil penelitian ini membuktikan kompetensi berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H5: Kompetensi berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja guru.

3. METODE

Metode penelitian dalam tesis ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menganalisis pengaruh kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMK Yapalis Krian. Penelitian ini mengambil seluruh guru SMK Yapalis Krian sebagai sampel penelitian dengan jumlah total sebanyak 43 orang, sehingga secara teknis menggunakan teknik sampel jenuh karena jumlah populasi tidak besar. Variabel yang diteliti terdiri dari variabel bebas yaitu kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi, serta variabel terikat berupa motivasi kerja guru.

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert, yang memungkinkan penilai memberikan jawaban dari kategori sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Pengumpulan data primer ini dilengkapi dengan data sekunder sebagai pendukung analisis. Untuk menguji hipotesis dan hubungan antar variabel, diterapkan analisis regresi linier berganda yang memungkinkan pengujian pengaruh masing-masing variabel secara parsial sekaligus pengaruh simultan ketiganya terhadap motivasi kerja guru.

Sebelum analisis regresi dilakukan, dilakukan serangkaian uji validitas dan reliabilitas instrumen menggunakan uji Pearson dan Cronbach Alpha untuk memastikan instrumen penelitian dapat dipercaya dan akurat. Selain itu, dilakukan uji asumsi klasik berupa uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi agar model regresi memenuhi syarat statistik yang layak guna menjaga validitas hasil penelitian. Hasil uji-t digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan tiap variabel secara parsial, sedangkan uji-F digunakan untuk mengetahui apakah keseluruhan variabel bebas secara bersama-sama memengaruhi motivasi kerja secara signifikan.

Pengaruh dominan variabel bebas terhadap motivasi kerja ditentukan berdasarkan nilai koefisien beta standar. Model regresi yang digunakan diformulasikan dalam bentuk persamaan linear berganda yang menghubungkan variabel independen dan dependen untuk menjelaskan variabilitas motivasi kerja guru. Dengan metode penelitian ini, penelitian menjadi sistematis dan komprehensif dalam mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian sehingga hasilnya dapat diandalkan sebagai acuan dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan tersebut.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Objek penelitian dalam tesis ini adalah para guru yang mengajar di SMK Yapalis Krian, sebuah sekolah menengah kejuruan yang berlokasi di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. SMK Yapalis Krian memiliki peran strategis dalam mencetak lulusan yang siap kerja dan berdaya saing tinggi di dunia industri. Sebagai lembaga pendidikan kejuruan, sekolah ini menekankan pada penguasaan keterampilan teknis dan profesional yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Dalam konteks tersebut, guru memiliki tanggung jawab besar tidak hanya dalam menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga dalam membentuk karakter dan kompetensi siswa agar mampu bersaing secara global. Oleh karena itu, motivasi kerja guru menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan di sekolah ini.

Guru-guru di SMK Yapalis Krian berasal dari latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang beragam. Berdasarkan data penelitian, jumlah guru yang menjadi responden adalah sebanyak 43 orang. Mereka terdiri dari berbagai kelompok usia, jenjang pendidikan, dan masa kerja yang berbeda-beda. Keberagaman ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi aktual tenaga pendidik di sekolah tersebut. Dalam kesehariannya, para guru menghadapi berbagai tantangan, mulai dari tuntutan kurikulum yang dinamis, keterbatasan fasilitas, hingga tekanan administratif. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja mereka, seperti kompetensi individu, dukungan dari manajemen puncak, dan budaya organisasi yang berlaku di lingkungan sekolah.

Penelitian ini berfokus pada analisis hubungan antara kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru di SMK Yapalis Krian. Kompetensi guru mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran. Dukungan manajemen puncak mencerminkan sejauh mana pimpinan sekolah memberikan perhatian, fasilitas, dan kebijakan yang mendukung kinerja guru. Sementara itu, budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik kerja yang berlaku di lingkungan sekolah. Dengan memahami ketiga faktor ini secara mendalam, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi strategis dalam meningkatkan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kualitas pendidikan dan reputasi SMK Yapalis Krian sebagai institusi pendidikan kejuruan yang unggul.

4.1 Hasil

1. Deskripsi Variabel Penelitian

Tabel 1. Deskripsi variabel penelitian

Variabel	Indikator	Mean Indikator	Mean Variabel
Kompetensi	Pengetahuan (Knowledge)	4,12	4,12
	Keterampilan (Skill)	4,08	
	Sikap (Attitude)	4,15	
Dukungan Manajemen Puncak	Kebijakan yang mendukung	3,98	3,98
	Fasilitas kerja	3,95	
	Apresiasi terhadap kinerja	4,02	
	Pelibatan dalam pengambilan keputusan	3,96	
Budaya Organisasi	Nilai profesionalisme	4,05	4,04
	Inovasi	4,01	
	Kerjasama	4,07	
Motivasi Kerja	Kreativitas dalam pembelajaran	4,1	4,11
	Perhatian terhadap siswa	4,13	
	Partisipasi dalam pengembangan sekolah	4,09	

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Tabel deskripsi variabel penelitian yang disajikan dalam bagian hasil penelitian memberikan gambaran kuantitatif mengenai persepsi guru SMK Yapalis Krian terhadap empat variabel utama yang diteliti, yaitu kompetensi, dukungan manajemen puncak, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Setiap variabel diukur melalui beberapa indikator yang relevan, dan nilai rata-rata (mean) dari masing-masing indikator dihitung untuk menunjukkan tingkat persepsi responden terhadap aspek tersebut. Nilai mean berkisar antara 3,95 hingga 4,15, yang menunjukkan bahwa secara umum para guru memberikan penilaian yang tinggi terhadap semua variabel yang diteliti, dengan skala pengukuran kemungkinan menggunakan rentang 1–5.

Pada variabel kompetensi, terdapat tiga indikator yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Indikator sikap memperoleh nilai tertinggi (4,15), diikuti oleh pengetahuan (4,12), dan keterampilan (4,08), menghasilkan rata-rata keseluruhan sebesar 4,12. Hal ini menunjukkan bahwa guru merasa memiliki kompetensi yang cukup baik, terutama dalam hal sikap profesional dalam menjalankan tugasnya. Untuk variabel dukungan manajemen puncak, empat indikator digunakan: kebijakan yang mendukung (3,98), fasilitas kerja (3,95), apresiasi terhadap kinerja (4,02), dan pelibatan dalam pengambilan keputusan (3,96), dengan rata-rata keseluruhan sebesar 3,98. Meskipun nilainya sedikit lebih rendah dibandingkan variabel lain, hasil ini tetap menunjukkan bahwa guru merasakan adanya dukungan dari manajemen, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan terutama dalam hal fasilitas kerja.

Sementara itu, budaya organisasi diukur melalui indikator nilai profesionalisme (4,05), inovasi (4,01), dan kerjasama (4,07), dengan rata-rata keseluruhan sebesar 4,04. Ini mencerminkan bahwa lingkungan kerja di SMK Yapalis Krian cukup kondusif dan mendukung nilai-nilai organisasi yang positif. Terakhir, motivasi kerja guru sebagai variabel dependen diukur melalui kreativitas dalam pembelajaran (4,10), perhatian terhadap siswa (4,13), dan partisipasi dalam pengembangan sekolah (4,09), menghasilkan rata-rata tertinggi di antara semua variabel yaitu 4,11. Temuan ini menunjukkan bahwa guru memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang menjadi indikator penting dalam mendukung keberhasilan proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah tersebut. Secara keseluruhan, tabel ini memberikan bukti awal bahwa keempat variabel memiliki persepsi positif dari para guru, dan menjadi dasar kuat untuk analisis lebih lanjut mengenai hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ainur Roziq mengenai pengaruh kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian, uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian menjadi bagian penting untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan benar-benar mampu mengukur variabel yang dimaksud secara akurat dan konsisten. Uji validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana item-item dalam kuesioner mencerminkan konstruk yang hendak diukur. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dari variabel kompetensi, dukungan manajemen puncak, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari 0,30, yang berarti seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian. Sebagai contoh, nilai korelasi terkecil dari variabel kompetensi adalah 0,521, dukungan manajemen puncak 0,498, budaya organisasi 0,534, dan motivasi kerja 0,547. Angka-angka ini menunjukkan bahwa setiap item dalam kuesioner memiliki hubungan yang signifikan dengan total skor variabelnya masing-masing, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas yang baik.

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal dari instrumen penelitian, yaitu sejauh mana item-item dalam satu variabel memberikan hasil yang stabil dan konsisten. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha, di mana suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai alpha lebih besar dari 0,60. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha yang tinggi, yaitu kompetensi sebesar 0,812, dukungan manajemen puncak sebesar 0,796, budaya organisasi sebesar 0,825, dan motivasi kerja sebesar 0,837. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik, sehingga dapat dipercaya untuk digunakan dalam pengumpulan data penelitian. Dengan demikian, baik dari sisi validitas maupun reliabilitas, instrumen penelitian yang digunakan dalam tesis ini telah memenuhi standar ilmiah yang diperlukan, sehingga hasil analisis yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Analisis

Metode Analisis Regresi Linier Berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel budaya organisasi, profesionalisme, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Perhitungan secara rinci dapat dilihat pada lampiran-lampiran dan hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel 2 dan tabel 3 berikut:

Tabel 2. Ringkasan Hasil Analisa Regresi Berganda
Coefficients^a

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-	.502313		7.397	
Kompetensi	84.2359	.106	.851	4.842	.000
Dukungan Manajemen Puncak	.892	.151	.832	3.373	.000
Budaya Organisasi	.746	.121	.354	4.298	.000
	.868				

a. Dependent variable : motivasi kerja

Sumber : Disarikan dari lampiran.

Tabel 3. ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	346.135	3	191.113	32.380	.000 ^a
Residual	69.457	40	3.246		
Total	415.592	43			

a. Predictor : (Constant), kompetensi, dukungan manajemen puncak, budaya organisasi

b. Dependent Variabele : motivasi kerja

Sumber : Disarikan dari lampiran

Tabel 2 dan Tabel 3 tersebut diatas merupakan ringkasan hasil analisis regresi linier berganda yang melibatkan variabel bebas kompetensi (X_1), dukungan manajemen puncak (X_2), dan budaya organisasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y), dengan demikian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Secara simultan pengaruh dari kompetensi (X_1), dukungan manajemen puncak (X_2), dan budaya organisasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y), dapat dilihat dari besarnya nilai F dan Signifikansi F . Dimana nilai F hitung sebesar 32,380 dan Signifikansi F sebesar 0,000 yang artinya secara simultan (bersama) terdapat pengaruh yang signifikan dari ketiga variabel bebas, kompetensi (X_1), dukungan manajemen puncak (X_2), dan budaya organisasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y). Hal ini dikarenakan nilai Signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi $F < 0,05$).
2. Secara parsial, pengaruh kompetensi (X_1) terhadap motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t dan Signifikansi t yang mengikutinya. Dimana nilai t sebesar 4,842 dengan Signifikansi t yang mengikuti sebesar 0,000 yang artinya secara signifikan kompetensi (X_1) berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi $t < 0,05$).
3. Pengaruh dukungan manajemen puncak (X_2) terhadap motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t dan Signifikansi t yang mengikutinya. Dimana nilai t sebesar 3,373 dengan Signifikansi t yang mengikuti sebesar 0,000 yang artinya secara signifikan dukungan manajemen puncak (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai Signifikansi t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi $t < 0,05$).
4. Pengaruh budaya organisasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y) dapat dilihat dari nilai t dan Signifikansi t yang mengikutinya. Dimana nilai t sebesar 4,298 dengan Signifikansi t yang mengikuti sebesar 0,000 yang artinya secara signifikan budaya organisasi (X_3) berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai Signifikansi t sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi $t < 0,05$).
5. Dari ketiga prediktor (variabel bebas) yang masuk dalam model analisis regresi berganda secara berturut-turut koefisien regresi tak terstandarisir (*Unstandardized Coefficients*) koefisien regresi parsial sebagai berikut :

$b_1 = 0,892$ untuk variabel kompetensi

$b_2 = 0,746$ untuk variabel dukungan manajemen puncak

$b_3 = 0,868$ untuk variabel budaya organisasi

Dengan memperoleh konstanta regresi sebesar -84,2359. Akhirnya di dapat persamaan Fungsi Regresi Linier Berganda sebagai berikut :

$$Y = -84,2359 + 0,892 X_1 + 0,746 X_2 + 0,868 X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Motivasi kerja guru

a : Konstanta, sebesar -84,2359 menyatakan bahwa jika tidak ada kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi, maka motivasi kerja guru berkurang sebesar -84,2359.

b_1 : Koefisien regresi kompetensi (X_1) sebesar 0,892 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan kompetensi akan meningkatkan motivasi kerja guru sebesar 0,892 (82,2%).

b_2 : Koefisien regresi dukungan manajemen puncak (X_2) sebesar 0,746 hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan dukungan manajemen puncak akan meningkatkan motivasi kerja guru sebesar 0,746 (74,6%).

b_3 : Koefisien regresi budaya organisasi (X_3) sebesar 0,868 hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja guru sebesar 0,868 (86,8%).

- e. Kesalahan pengganggu, yaitu penyebab variasi pada variabel terikat yang tidak dapat diterangkan oleh variabel bebas.

Tabel 4. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate	Durbin Watson
1	.915 ^a	.852	.830	10.273	1.424

a. Predictors : (Constant), kompetensi, dukungan manajemen puncak, budaya organisasi

b. Dependent Variable : motivasi kerja guru

Sumber : disarikan dari lampiran.

6. Koefisien regresi beranda (R) sebesar 0,915 menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat hubungan yang cukup positif dan searah antara kompetensi (X_1), dukungan manajemen puncak (X_2) dan budaya organisasi (X_3) terhadap motivasi kerja guru (Y) sebesar 91,5%. Hubungan ini dapat dikategorikan kuat, sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai 100% atau 1.

Disamping itu juga dapat dikatakan bahwa nilai R Square sebesar 0,852 ini menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh yang ditimbulkan oleh ketiga variabel bebas, kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru sebesar 85,2%. Dengan demikian sisanya sebesar 14,8% merupakan kontribusi yang disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

5.3.5 Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Nilai t tabel dengan $\alpha = 0,05$ dan $df(n)-k-1 = df(n)$ yang berarti adalah $43-3-1 = 39$ dengan nilai t-tabel sebesar 2,02269.

Dari pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig	Keterangan
Kompetensi (X_1)	4.842	2.02269	0.000	Signifikan
Dukungan Manajemen Puncak (X_2)	3.373	2.02269	0.000	Signifikan
Budaya Organisasi (X_3)	4.298	2.02269	0.000	Signifikan

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Berdasarkan tabel 5 mengenai hasil uji t diatas maka dapat dijelaskan bahwa variabel bebas yang terdiri dari kompetensi (X_1), dukungan manajemen puncak (X_2) dan budaya organisasi (X_3), secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat, motivasi kerja guru (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Hipotesis yang menyatakan “Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian” adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena variabel kompetensi mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $0,000 < 0,05$.
2. Hipotesis yang menyatakan “Dukungan manajemen puncak berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian” adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena variabel dukungan manajemen puncak memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $0,000 < 0,05$.
3. Hipotesis yang menyatakan “Budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian” terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena budaya organisasi memiliki tingkat signifikansi yaitu 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $0,000 < 0,05$.

5.3.6 Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan / uji F adalah pengujian secara menyeluruh untuk mengetahui apakah secara simultan koefisien regresi variabel independen (X) yang terdiri dari kompetensi (X_1), dukungan manajemen puncak (X_2), dan budaya organisasi (X_3) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian.

Untuk menguji hipotesis ini dapat dilakukan dengan mencermati hasil analisis regresi berganda yang dapat dilihat pada tabel 6 dan 7 diatas yang dapat disarikan sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil Uji F

Variabel Bebas	Variabel Terikat	R Square	R	F _{hitung}	Sig
Kompetensi Dukungan Manajemen Puncak Budaya Organisasi	Motivasi Kerja guru	0.852	0.915	32.380	0.000

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat signifikansi varibel bebas, kompetensi, dukungan manajemen puncak, budaya organisasi, sebesar 0,000 (0%) yang berada jauh dibawah 5%, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa "Kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian, adalah terbukti dan benar.

Secara keseluruhan koefisien korelasi simultan (R) sebesar 0,915 (91,5%) yang berarti secara simultan bahwa kompetensi (X₁), dukungan manajemen puncak (X₂) dan budaya organisasi (X₃) memiliki pengaruh yang sangat kuat (karena diatas 50%) terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian. Sedangkan untuk koefisien determinasi simultan (R Square) sebesar 0,852 (85,2%), artinya variasi naik turunnya tingkat motivasi kerja guru ditentukan sebesar 85,2% oleh variabel dalam model, yaitu kompetensi (X₁), dukungan manajemen puncak (X₂) dan budaya organisasi (X₃) sedangkan hanya 14,8% ditentukan oleh variabel diluar model.

5.3.7 Uji Variabel Dominan

Analisis yang digunakan untuk mengetahui variabel yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat yaitu dengan melihat hasil analisis nilai koefisien determinasi parsial terbesar yang didasarkan pada *standardized coefficient beta*. Berdasarkan hasil perhitungan, dari tiga variabel bebas yang dimasukkan dalam model penelitian didapat variabel dominan atau variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Puskesmas Asemrowo Surabaya dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7. Ringkasan Hasil Analisa Regresi Berganda Coeficients^a

Variabel	Standardized Coefficient Beta
Kompetensi	0.85146
Dukungan Manajemen Puncak	0.83214
Budaya Organisasi	0.35413

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Dari tabel 5.17 diatas dapat diketahui bahwa yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian adalah variabel kompetensi (X₁) karena memiliki *standadized coefficient beta* terbesar, yaitu 0,85146 (85,146%), yang mana koefisien ini lebih besar daripada koefisien variabel lainnya, dukungan manajemen puncak 0,83214 (83,214%), dan budaya organisasi 0,35413 (35,413%). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan "Kompetensi berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian" adalah terbukti dan benar.

4.2 Pembahasan

Pada bab sebelumnya telah dikemukakan mengenai gambaran umum obyek penelitian, gambaran umum responden, deskripsi variabel penelitian serta hasil analisis pembuktian hipotesis. Berkaitan dengan hal itu maka pada bab ini akan dibahas mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi motivasi kerja guru Yapalis Krian. Dalam pembahasan ini akan dikemukakan besarnya pengaruh variabel-variabel tersebut baik secara parsial maupun

simultan dengan berbagai argumen-argumen yang berdasarkan uraian sebelumnya, sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru Yapalis Krian. Hal ini disebabkan karena kompetensi memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $0,000 < 0,05$.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Sudira (2022), Nurjana dan Solehudin (2023), Pratama, et al (2023), Saputra, et al (2024), Triyanto dan Sudarwati (2024), Yahya, et al (2023). Hasil penelitan mereka membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru di Yapalis Krian. Artinya, semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru, semakin besar pula dorongan dan semangat mereka dalam bekerja. Kompetensi yang baik membuat guru lebih percaya diri dalam mengajar, lebih mampu menghadapi tantangan di kelas, serta lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran.

Meskipun kompetensi berperan penting, hasil ini juga menunjukkan bahwa ada faktor lain yang turut memengaruhi motivasi kerja guru, seperti dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru harus diiringi dengan kebijakan yang mendukung agar motivasi kerja mereka tetap terjaga dan terus berkembang.

2. Dukungan Manajemen puncak berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru Yapalis Krian. Hal ini disebabkan karena dukungan manajemen puncak memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $0,000 < 0,05$.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Heryanto (2027), Angela (2023), Riantoko, et al (2017), dan Harras (2024), dimana hasil penelitian mereka membuktikan dukungan manajemen puncak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru di Yapalis Krian, meskipun secara parsial. Artinya, keterlibatan dan perhatian dari pimpinan sekolah, seperti kepala sekolah dan manajemen, berperan dalam mendorong semangat kerja guru. Bentuk dukungan ini bisa berupa kebijakan yang mendukung pengembangan profesional, pemberian apresiasi, komunikasi yang baik, serta lingkungan kerja yang kondusif.

Meskipun dukungan manajemen puncak memiliki pengaruh, motivasi kerja guru juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kompetensi pribadi, budaya organisasi, kesejahteraan, serta hubungan dengan rekan kerja. Oleh karena itu, selain meningkatkan dukungan dari pimpinan, perlu adanya upaya menyeluruh untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung agar motivasi guru tetap tinggi dan kinerja mereka semakin optimal.

3. Budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru Yapalis Krian. Hal ini disebabkan karena budaya organisasi memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $0,000 < 0,05$.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Ihsan (2024), Sutoro (2020), Nugraha, et al (2024), Maradita dan Rizqi (2023), Saniah, et al (2022), Pabi dan Budiono, 2023 dan Ismartaya, et al (2023). Hasil penelitian mereka membuktikan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru di Yapalis Krian, meskipun secara parsial. Hal ini berarti bahwa nilai, norma, serta kebiasaan yang diterapkan di lingkungan sekolah berperan dalam membentuk semangat dan dorongan kerja para guru. Budaya organisasi yang positif, seperti kerja sama yang solid, komunikasi yang terbuka, serta lingkungan yang suportif, dapat meningkatkan motivasi guru dalam menjalankan tugasnya.

Namun, karena pengaruhnya bersifat parsial, ini menunjukkan bahwa selain budaya organisasi, masih ada faktor lain yang turut memengaruhi motivasi kerja guru, seperti dukungan dari pimpinan, budaya organisasi, kesejahteraan, serta pengembangan

kompetensi. Oleh karena itu, membangun budaya organisasi yang sehat perlu diimbangi dengan faktor-faktor lain agar motivasi kerja guru tetap tinggi dan berdampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah.

4. Kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian. Hal ini disebabkan karena kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau $0,000 < 0,05$.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru di SMK Yapalis Krian. Artinya, motivasi kerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, tetapi merupakan hasil dari kombinasi antara keterampilan dan kemampuan yang dimiliki, dukungan yang diberikan oleh pimpinan sekolah, serta lingkungan kerja yang terbentuk melalui budaya organisasi.

Guru yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih percaya diri dalam mengajar dan menghadapi tantangan di kelas. Di sisi lain, dukungan dari manajemen puncak, seperti kepala sekolah dan pihak yayasan, dapat memberikan dorongan moral serta kebijakan yang mendukung kesejahteraan dan pengembangan guru. Sementara itu, budaya organisasi yang positif akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, di mana guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkontribusi.

Dengan demikian, agar motivasi kerja guru tetap terjaga dan meningkat, sekolah perlu memperhatikan ketiga faktor ini secara bersamaan. Peningkatan kompetensi melalui pelatihan, kebijakan manajemen yang mendukung, serta penguatan budaya organisasi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan mendorong kinerja optimal para guru..

5. Kompetensi berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian. Hal ini karena kompetensi memiliki nilai *standardized coefficients beta* yang paling tinggi yaitu sebesar yaitu 0,85146 (85,146%), yang mana koefisien ini lebih besar daripada koefisien variabel lainnya, dukungan manajemen puncak 0,83214 (83,214%), dan budaya organisasi 0,35413 (35,413%).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Nasishin, et al (2021) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kompetensi dan Penempatan kerja serta pengaruhnya terhadap Motivasi kerja.” Hasil penelitian ini membuktikan kompetensi berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang dominan terhadap motivasi kerja guru di SMK Yapalis Krian. Artinya, dibandingkan dengan faktor lainnya, seperti dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi, tingkat kompetensi guru merupakan faktor yang paling berperan dalam meningkatkan motivasi mereka.

Guru yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih percaya diri, lebih siap menghadapi tantangan dalam mengajar, serta lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran. Kemampuan yang baik dalam mengelola kelas, menguasai materi, serta menerapkan metode pembelajaran yang efektif akan memberikan kepuasan tersendiri, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja mereka.

Meskipun dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi juga berkontribusi, hasil ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan motivasi kerja guru sebaiknya lebih difokuskan pada pengembangan kompetensi, seperti melalui pelatihan, workshop, dan program peningkatan profesionalisme. Dengan kompetensi yang semakin meningkat, diharapkan motivasi kerja guru juga akan terus bertambah, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah.

5. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode regresi linear berganda dan dari hasil pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat diambil kesimpulan :

1. Kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian.

2. Dukungan manajemen puncak berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian
 3. Budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian.
 4. Kompetensi, dukungan manajemen puncak dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian.
 5. Kompetensi berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian.
- Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran membangun yang dapat dipergunakan sebagai sarana perbaikan terhadap motivasi kerja guru SMK Yapalis Krian sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian ini, berikut lima saran yang dapat diberikan:

1. Peningkatan Kompetensi Guru
Meningkatkan kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap motivasi kerja guru, sekolah perlu lebih fokus pada pengembangan profesionalisme guru. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan berkala, seminar, serta program sertifikasi yang mendukung peningkatan keterampilan mengajar dan penguasaan materi.
2. Penguatan Dukungan dari Manajemen Puncak
Manajemen sekolah perlu lebih aktif dalam memberikan dukungan kepada guru, baik dalam bentuk kebijakan yang berpihak pada kesejahteraan mereka, komunikasi yang lebih terbuka, maupun pemberian apresiasi atas kinerja yang telah dicapai. Hal ini dapat meningkatkan rasa dihargai dan motivasi dalam bekerja.
3. Membangun Budaya Organisasi yang Positif
Sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis, di mana guru merasa didukung dan dihargai. Budaya kerja yang kolaboratif, transparan, dan saling menghormati dapat membantu meningkatkan motivasi dan semangat kerja guru.
4. Pendekatan Holistik dalam Meningkatkan Motivasi Kerja
Karena kompetensi, dukungan manajemen puncak, dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja, maka sekolah perlu menerapkan pendekatan yang menyeluruh. Program peningkatan kompetensi harus didukung oleh manajemen yang baik serta budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan profesional guru.
5. Evaluasi dan Monitoring Secara Berkala
Sekolah perlu melakukan evaluasi dan monitoring secara berkala terhadap program peningkatan kompetensi, kebijakan manajemen, dan budaya organisasi untuk memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Survei kepuasan kerja atau diskusi terbuka dengan guru dapat menjadi salah satu cara untuk mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, (2019). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Angela, Y.D. (2023). Pengaruh dukungan organisasi dan kejelasan tugas serta lingkungan kerja terhadap motivasi dan profesional kerja perawat di RSUD Jaraga Sasameh Buntok. *104 Kindai*, Vol 17, Nomor 1, Halaman 100-119.
- Anggraini W.R., et al. (2019). Pengaruh budaya organisasi, semangat kerja, disiplin kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan tetap pada PT. Rama Emerald Multi Sukses. *IQTISHA Dequity*, Vol. 1, No 1, Tahun 2019.
- Anriva, H. D., (2019). Pengaruh Keahlian Komputer, Teknologi Informasi dan Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Sistem Informasi Akuntansi. *Jurnal Akuntansi & Ekonomika*, 8(2).
- As'ad, M. (2018). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Barbara, O. dan Xiao, J. (2012). Financial Behaviors Before and After the Financial Crisis: Evidence from an Online Survey. *Journal of Financial Conseling and Planning*, Vol.23, issue 1.

- Cahyadi, W., et al, (2020). Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi pada Perusahaan Asuransi Syariah. *JIMEA-Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(1).
- Cahyadi, W., et al, (2020). Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi pada Perusahaan Asuransi Syariah. *JIMEA-Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(1).
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Effendy, S. (2015). *Budaya organisasi, budaya perusahaan, budaya kerja*. Medan : USU Press.
- Firanti, D.A., et al, (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Niara* Vol. 14, No. 2 September 2021.
- Flippo, E.B. (2018). *Manajemen Personalialia (Alih Bahasa oleh Mohamad Masud)*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giantari, I.A.I. dan Riana, I.G. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 12, 2017.
- Handoko, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Harras, H. (2024). Dampak Dukungan Pimpinan, Dukungan Rekan Kerja, dan Dukungan Keluarga terhadap Motivasi Kerja Pegawai Bank. *AKADEMIK, Jurnal Mahasiswa Humanis*, Vol. 4, No. 2, Mei 2024.
- Hasibuan, S.P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Heryanto, D., et al. (2027). Analisis pengaruh kepuasan kerja dukungan organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. *JURNAL MANAJEMEN*, Volume 9 (1) 2017, 8-13.
- Ihsan, K., et al. (2024). The effect of organizational culture on the work motivation of civil servants at Disdagkoperin Cimahi City. *Gorontalo Management Research*, Vol. 7 No. 1 April 2024.
- Ikhsan, M., dan Bustaman. (2018). Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak dan Kemampuan Teknik Operator Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kualitas Informasi Akuntansi (Studi pada Lembaga Keuangan Mikro di Kota Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 1(1).
- Ismartaya, et al. (2023). The Influence Of Organizational Culture And Work Environment On Employee Performance With Work Motivation As A Variable Intervening. *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik (JMIL)* Vol. 7, 2023.
- Lestari, D. (2020). *Manajemen Keuangan Pribadi Cerdas Mengelola Keuangan*. Deepublish Publisher. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moenir, (2015). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Maradita, F. dan Rizqi, R.M. (2023). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Work Motivation at the Sumbawa Regency Inspectorate with Job Satisfaction as a Mediating Variable. *eCo-Buss*, Volume 6, Nomor 2, Desember 2023.
- Moeheriono. (2015). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Mondy, R.W. dan Noe, R.M. (2016). *Human Resource Management*, Tenth. Edition, Jilid I, Penterjemah Bayu Airlangga, M.M., Jakarta: Erlangga.
- Nasir, M. (2014). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi. H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kelima. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nelson. A. (2021). The Effect of Implementation of Management Support Work Environment, Team Work, and Employee Development to Employee Engagement with Employee

- Motivation as Mediating Variable. *Management and Economics Journal* Volume 5 Number 2, August 2021.
- Nugraha, B.A., et al. (2024). The significance of work motivation: the impact of organizational culture and work environment on employee performance. *M A N A Z H I M - Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, Volume 6, Nomor 1, Februari 2024.
- Nurjana, C. dan Solehudin. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Kabupaten Karawang. *SEIKO : Journal of Management & Business*, Volume 6 Issue 2 (2023).
- Pabi, N. dan Budiono, N.A. (2023). The Effect of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable at PT PLN Pusdiklat Ragunan Jakarta. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, Vol. 4, No. 5, August 2023.
- Pratama, H., et al. (2023). The effect of competence and work discipline on employee performance with work motivation as a mediating variable. *Enrichment: Journal of Management*, 12 (6) (2023).
- Rahmadani, M.A. dan Fiernaningsi, N. (2024). Analisis Budaya Organisasi dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja Karyawan dalam Konteks Perusahaan Modern: Studi Kasus Usaha Sapiring Sale Pisang Kering. El-Mal – *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, Volume 5 No.4 – 2024.
- Riantoko, R., et al. (2017). Pengaruh dukungan organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja anggota polsek kuta utara. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6.3 (2017): 1145-1176.
- Robbins, S.P. dan Coulter, M. (2016). *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih. Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani. Jakarta: Erlangga.
- Ruky, A.S. (2015). *Sistem Manajemen Kinerja, Cetakan Ketiga*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Saniah, M., et al. (2022). The effect of organizational culture and work motivation on performance of office offices, Cilamaya Wetan, Karawang Regency. *IJAFIBS*, 10 (2) (2022).
- Saputra, K., et al. (2024). The influence of competency and self-efficacy on employee performance through work motivation in the office of the class i mopah merauke airport organizing unit. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, Volume 7 Nomor 3, Tahun 2024.
- Sastradipoera, K. (2016). *Pengembangan dan Pelatihan Suatu Pendekatan. Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama.
- Simanjuntak, A.B. 2016. *Tradisi, Agama, Dan Akseptasi Modernisasi Pada Masyarakat Pedesaan Jawa*. Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Sirait Jumaira. (2016). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi Sekolah, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi
- Sofyandi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sondang, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi. Aksara.
- Sudira, D. (2022). Dampak kompetensi dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto. *FADZAT Jurnal Ekonomi Syariah*, Volume 2 Nomor 2 Juni 2022.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.
- Sutoro. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(1), Februari 2020.
- Syahyuti. (2010). *Definisi Variabel Indikator dan Pengukuran dalam Ilmu Sosial*. Bina Rena Pariwara.

-
- Takko, N.A.P.Z. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Tallo di Kota Makassar. *JURNAL EKONOMI GLOBAL* Volume 1 No. 2 (2022) Februari.
- Taliziduhu, N. (2012). *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Thoha, M. (2015). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: ALFABETA
- Triyanto, A., dan Sudarwati. (2024). Pengaruh kompetensi dan penghargaan terhadap motivasi kerja karyawan pt kai di stasiun sragen. *Jurnal Paradigma* Vol. 12, No. 01, Februari - Juli 2014.
- Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Ketenagakerjaan, pasal 1 (10).
- Wibowo. (2015). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Rajawali Pers.
- Yahya, L., et al. (2023). The Implications Of Competence And Leadership On Employee Performance Through Work Motivation. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 13, Issue 2, February 2023.
- Yunita, M., dan Hidayat, R.S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Medan area Rumah Sakit Bunda Thamrin. *Value Jurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan dan Bisnis* Vol. 1 No. 1 Bulan April – September 2020.