

**THE EFFECT OF COMPETENCE AND SELF-EFFICACY ON THE CAREER OF
MOVER TEACHERS IN TOBA REGENCY, WITH ORGANIZATIONAL
CULTURE AS AN INTERVENING VARIABLE**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN SELF-EFFICACY TERHADAP KARIR
GURU PENGGERAK KABUPATEN TOBA DENGAN BUDAYA ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Rahmat Junaidi¹, Rosnelly Roesdy², Titti Sulastri³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Indonesia^{1,2,3}

rahmat.junaidi@lecturer.unri.ac.id¹, rosnelly@lecturer.unri.ac.id²,

titti.sulastri1761@student.unri.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Competence and Self-Efficacy on the Career of Teacher Movers in Toba Regency, with Organizational Culture as an Intervening Variable. This research was conducted at the Education Office of Region VIII of North Sumatra Province and Education, Youth and Sports Office of Toba Regency. The population in this study consists of 49 Teacher Movers from the 4th cohort in Toba Regency. The sampling technique used was a census sampling method, in which all population members were taken as samples, resulting in a total sample of 49 Teacher Movers. The hypothesis testing results show that Competence has a positive and significant effect on the Career of Teacher Movers, Self-Efficacy has a positive and significant effect on the Career of Teacher Movers, and Organizational Culture as an intervening variable strengthens the relationship between Competence and Self-Efficacy on the Career of Teacher Movers.

Keywords: Competence, Self-Efficacy, Career of Movers Teachers, Organizational Culture

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kompetensi dan *Self Efficacy* terhadap Karir Guru Penggerak Kabupaten Toba dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan Cabdis Pendidikan Wilayah VIII Provinsi Sumatera Utara dan Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Toba. Populasi dalam penelitian ini adalah Guru Penggerak angkatan 4 di Kabupaten Toba yang berjumlah 49 Guru Penggerak. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 49 Guru Penggerak. Hasil penelitian dengan uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Karir Guru Penggerak, *Self-Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Karir Guru Penggerak, serta Budaya Organisasi sebagai variabel intervening memperkuat hubungan antara Kompetensi dan *Self-Efficacy* terhadap Karir Guru Penggerak.

Kata Kunci: Kompetensi, *Self-Efficacy*, Karir, Guru Penggerak, Budaya Organisasi

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan individu dan bangsa. Melalui pendidikan, seseorang dapat memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang diperlukan untuk mengembangkan potensi diri secara optimal. Pendidikan yang berkualitas memungkinkan individu untuk berkontribusi secara efektif dalam masyarakat dan menghadapi tantangan global dengan lebih baik (Pamungkas &

Wantoro, 2020) . Selain itu, pendidikan juga merupakan pondasi bagi kemajuan sosial dan ekonomi suatu negara, karena dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kesejahteraan masyarakat (Subroto, 2016). Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat krusial dalam rangka menciptakan generasi yang unggul dan mampu bersaing di kancah internasional.

Di dalam proses pembelajaran di sekolah, guru sebagai sumber daya manusia dianggap sebagai aset yang

paling penting sehingga merekalah yang akan memperoleh kesejahteraan utama atas jerih payahnya. Menurut (Haile, 2023), Guru adalah tenaga profesional yang bertanggung jawab untuk mendidik dan mengajarkan anak didik dengan pengalaman yang dimilikinya, baik dalam wadah formal maupun wadah nonformal (Wildah et al., 2022). Dalam konteks sistem pendidikan nasional tersebut, seorang pendidik harus memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional (Haile, 2023). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan pendidikan antara lain, guru, siswa, sarana dan prasarana serta faktor pendukung seperti kurikulum.

Kementrian Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah meluncurkan beberapa episode Merdeka Belajar yang mencakup berbagai inovasi dalam sistem pendidikan Indonesia. Salah satu episode penting adalah Episode 5: Guru Penggerak, yang diluncurkan secara virtual oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nadiem Anwar Makarim, didampingi Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Iwan Syahril, serta dihadiri berbagai pejabat daerah dan pelaku pendidikan di seluruh Indonesia. Implementasi Merdeka Belajar hingga Episode 5 mencerminkan upaya serius Kemendikbudristek dalam meningkatkan kualitas pendidikan nasional.

Guru Penggerak adalah pemimpin pembelajaran yang berperan dalam mendorong tumbuh kembang murid secara holistik (Kemendikbudristek, 2022). Mereka tidak hanya aktif dalam mengembangkan diri sendiri, tetapi juga proaktif dalam mengembangkan pendidik lainnya untuk menerapkan pembelajaran yang berpusat pada murid. Selain itu, mereka juga menjadi teladan dan agen transformasi ekosistem

pendidikan untuk mencapai profil Pelajar Pancasila.

Penelitian ini dilakukan terhadap guru penggerak di seluruh sekolah di Kabupaten Toba, Provinsi Sumatera Utara, yang berpartisipasi dalam program guru penggerak pada tahun 2022 dan 2024. Berikut ini adalah daftar sekolah dan jumlah guru yang berada di Kabupaten Toba.

Tabel 1. Daftar Kepala Sekolah Kabupaten Toba Tahun 2024

NO.	TINGKAT SEKOLAH	SEKOLAH	GURU
1.	PAUD dan TK	197	483
2.	SD	229	2072
3.	SMP	52	1019
4.	SMA	16	494
5.	SMK	20	421
TOTAL		514	4.489

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Program Guru Penggerak mempersiapkan guru untuk mengambil peran yang lebih luas dalam pengembangan sistem pendidikan di Indonesia (Junaidi et al., 2025), dengan fokus pada penguatan karakter, kompetensi kepemimpinan, dan inovasi pembelajaran. Sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas pendidikan, sertifikasi Guru Penggerak kini menjadi salah satu kualifikasi penting bagi guru yang ingin melanjutkan karir ke jenjang yang lebih tinggi, seperti menjadi kepala sekolah. Menurut Iwan Syahril dalam (Sahri et al., 2023) bahwa Guru Penggerak diharapkan akan menjadi pemimpin seperti kepala sekolah, pengawas serta instruktur sesuai Permendikbud No. 26 Tahun 2022. Implementasi syarat ini di berbagai daerah, termasuk Kabupaten Toba, telah menghasilkan perubahan signifikan dalam jenjang karir tenaga pendidik.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek, 2021) menetapkan beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh guru untuk lolos seleksi menjadi Guru Penggerak, yang bertujuan untuk

memastikan bahwa kandidat memiliki kompetensi yang memadai untuk mendukung karir mereka. Syarat-syarat ini meliputi status sebagai Guru ASN maupun Non-ASN di sekolah negeri atau swasta, serta di satuan pendidikan formal jenjang TK, SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB yang memiliki SK Mengajar. Selain itu, kepala sekolah yang belum memiliki Nomor Registrasi Kepala Sekolah (NRKS) juga dapat mendaftar. Calon harus memiliki akun guru di Data Pokok Pendidikan (Dapodik) dan kualifikasi pendidikan minimal S1/D4. Pengalaman mengajar minimal lima tahun serta masa

siswa mengajar tidak kurang dari sepuluh tahun juga menjadi persyaratan penting. Dengan menetapkan persyaratan tersebut, Kemendikbudristek memastikan bahwa calon Guru Penggerak memiliki kompetensi yang kuat dalam kepemimpinan, pengelolaan pembelajaran, dan inovasi pendidikan, sehingga mereka dapat berkontribusi secara efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia (Junaidi et al., 2022). Berikut ini adalah daftar guru di Kabupaten Toba yang telah mengikuti dan berhasil menyelesaikan program Guru Penggerak.

Tabel 2. Daftar Guru yang Mengikuti

Program Guru Penggerak								
No	Tahun	TK	SLB	SD	SMP	SMA	SMK	Total
1.	2022 (angkatan 4)	4	1	14	14	13	3	49
2.	2024 (angkatan 9)	1	0	26	19	9	3	58
3.	TOTAL	5	1	40	33	22	6	107

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 2 menunjukkan jumlah guru di Kabupaten Toba yang mengikuti program guru penggerak. Guru penggerak terdiri dari 2 angkatan yaitu angkatan 4 pada tahun 2022 yang berjumlah 49 guru penggerak dan angkatan 9 pada tahun 2024 yang berjumlah 58 guru penggerak.

Program guru penggerak diharapkan dapat menciptakan guru-guru yang berjiwa nasionalisme, bernalar, pembelajar, profesional, dan berorientasi pada peserta didik. Guru Penggerak diharapkan mengubah paradigma pembelajaran yang lebih berpusat pada peserta didik, mengubah mindset guru dan menggerakkan guru untuk keluar dari zona nyamannya. Guru yang terus mengembangkan kompetensinya sesuai dengan perkembangan zaman. Menurut Iwan Syahril dalam (Sahri et al., 2023) bahwa Guru penggerak diharapkan akan menjadi pemimpin seperti kepala

sekolah, pengawas serta instruktur sesuai Permendikbud No. 26 Tahun 2022

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan guru-guru yang mengikuti program Guru Penggerak, mereka menyatakan bahwa *Self Efficacy* atau keyakinan diri dalam melaksanakan tugas sebagai guru dan agen perubahan berperan penting dalam perkembangan karir mereka. Para guru merasa bahwa dengan *Self Efficacy* yang tinggi, mereka lebih mampu untuk memimpin pembelajaran, mengelola kelas secara efektif, dan merancang strategi pengajaran yang inovatif. Namun, mereka juga mengakui bahwa keyakinan diri ini tidak hanya tumbuh secara internal, melainkan sering kali diperkuat oleh dorongan eksternal, seperti *insentif finansial* atau *reward* yang diberikan melalui program Guru Penggerak.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang terjadi pada guru penggerak Kabupaten Toba, yakni Pengaruh Kompetensi dan *Self Efficacy*

terhadap Karir Guru Penggerak tidak dapat dilihat secara terpisah dari Budaya Organisasi tempat mereka bekerja. Budaya Organisasi yang mendukung dapat memperkuat dampak positif dari Kompetensi dan *Self Efficacy* terhadap perkembangan karir. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan *Self-Efficacy* terhadap Karir Guru Penggerak Kabupaten Toba dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening”.

Kompetensi

Menurut Boulter, Dalziel dan Hill, dalam (Enny, 2019) bahwa Kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena Kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja.

Self Efficacy

Menurut Bandura (Rustika, 2019) *Self Efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Bandura juga menggambarkan *Self Efficacy* sebagai penentu bagaimana orang merasa, berfikir, memotivasi diri, dan berperilaku (Rustika, 2019). Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowwledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini disebabkan efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam

menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan termasuk di dalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi. Efikasi diri yakni keyakinan bahwa seseorang bisa menguasai situasi dan mendapatkan hasil positif. Bandura (Rustika, 2019) mengatakan bahwa efikasi diri berpengaruh besar terhadap perilaku.

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi yaitu pola keyakinan, nilai, dan cara yang dipelajari untuk mengatasi pengalaman yang telah berkembang selama perjalanan sejarah organisasi, dan yang cenderung dimanifestasikan dalam pengaturan materialnya dalam perilaku anggotanya (Permana et al., 2022).

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 49 guru penggerak. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 49 guru penggerak. Metode Nonprobability Sampling yaitu Sampling Jenuh. Dalam penelitian ini, ada tiga teknik pengumpulan. Data penelitian berupa angka-angka yang diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, yang terkait dengan masalah penelitian untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh Guru Penggerak angkatan 4 Kabupaten Toba. Sementara untuk data sekunder berupa jurnal-jurnal terdahulu, buku-buku yang berhubungan dengan Kompetensi, *Self-Efficacy*, dan Budaya Organisasi

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN **Uji Instrumen**

Uji instrumen penelitian adalah uji coba yang digunakan untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan valid atau reliabel. Uji yang dilakukan berupa uji validitas dan reliabilitas. Pada uji instrumen ini, peneliti menyebarkan kuesioner kepada 49 responden. Kemudian data akan diolah menggunakan aplikasi *SPSS*.

a) Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu

kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel pada taraf signifikansi 5 % untuk uji 2 sisi. Jika r hitung $>$ r tabel maka alat ukur yang digunakan dinyatakan valid dan sebaliknya, jika r hitung $\leq$ r tabel maka alat ukur yang digunakan tidak valid. Nilai r tabel dapat diperoleh dengan persamaan $N - 2 = 49 - 2 = 47 = 0,281$. Dan r hitung diperoleh sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	CITC	Kriteria Nilai	Keterangan
Karir Guru Penggerak (Y)	Y.1	0,855	0,281	Valid
	Y.2	0,868	0,281	Valid
	Y.3	0,790	0,281	Valid
	Y.4	0,809	0,281	Valid
	Y.5	0,930	0,281	Valid
	Y.6	0,823	0,281	Valid
	Y.7	0,921	0,281	Valid
	Y.8	0,911	0,281	Valid
Kompetensi (X1)	X1.1	0,717	0,281	Valid
	X1.2	0,751	0,281	Valid
	X1.3	0,744	0,281	Valid
Self Efficacy (X)	X2.1	0,797	0,281	Valid
	X2.2	0,786	0,281	Valid
	X2.3	0,610	0,281	Valid
	X2.4	0,685	0,281	Valid
	X2.5	0,864	0,281	Valid
Budaya Organisasi (Z)	Z.1	0,861	0,281	Valid
	Z.2	0,701	0,281	Valid
	Z.3	0,793	0,281	Valid
	Z.4	0,861	0,281	Valid
	Z.5	0,701	0,281	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Keterangan: CITC: *Corrected Item Total Correlation*

Tabel 3 menunjukkan bahwa keseluruhan dari indikator tiap variabel memiliki nilai *corrected item total correlation* $>$ dari kriteria pengukuran nilai (0,281). Oleh sebab itu maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid.

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2022).

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

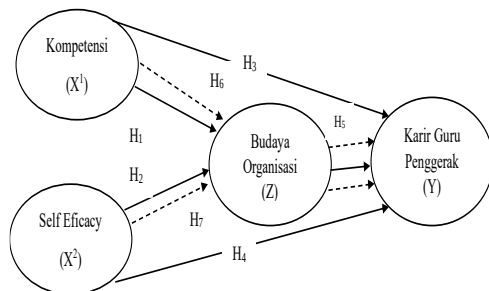
Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria Nilai	Cronbach's Alpha
Karir Guru Penggerak (Y)	0,964	0,60	Reliabel
Kompetensi (X1)	0,857	0,60	Reliabel
Self Efficacy (X2)	0,896	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi (Z)	0,912	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa seluruh variabel mendapatkan $\alpha > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel dependen dan independen dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya.

Hasil Analisis Model Pengukuran

Metode analisis dalam penelitian ini akan menggunakan bantuan dari software SPSS versi 23. Berikut merupakan skema model penelitian model analisis jalur pada pengukuran:

**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Dari kerangka pemikiran dan model penelitian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah :

1. Kompetensi berpengaruh terhadap Budaya Organisasi
2. *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Budaya Organisasi
3. Kompetensi berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak
4. *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak
5. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak

6. Kompetensi berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak melalui Budaya Organisasi
7. *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak melalui Budaya Organisasi

Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data terdistribusi secara normal atau tidak dapat dilakukan dengan melakukan uji statistik Kolmogorov-Smirnov Test dan Uji Normalitas P-Plot. Data dapat dikatakan terdistribusi normal jika nilai signifikansi $> 0,05$. Sebaliknya, jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka data tidak terdistribusi normal.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov Sub Struktur I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		49
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.57574043
Most Extreme Differences	Absolute	.103
	Positive	.059
	Negative	-.103
Test Statistic		.103
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 5 menunjukkan hasil pengujian Kolmogorov Smirnov yang disajikan diatas. Dikatakan terdistribusi normal apabila nilai Asymp.Sig (2-

tailed) ≥ 0.05 . Dari tabel 5.12 dilihat bahwa nilai signifikansi adalah 0,200, nilai $0.200 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variable pada penelitian ini berdistribusi normal

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov Sub Struktur II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		49
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.79145154
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.041
	Negative	-.068
Test Statistic		.068
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 6 menunjukkan hasil pengujian Kolmogorov Smirnov yang disajikan diatas. Dikatakan terdistribusi normal apabila nilai Asymp.Sig (2-tailed) ≥ 0.05 . Dari tabel 5.13 dilihat bahwa nilai signifikansi adalah 0,200, nilai $0.200 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variable pada penelitian ini berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pengujian multikolonieritas dapat diketahui dengan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*).

- Apabila nilai *tolarence* > 0.10 dan *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut tidak terjadi multikolonieritas.
- Apabila nilai *tolarence* < 0.10 dan *Variance Inflation Factor* (VIF) > 10 , maka dapat disimpulkan

bahwa data tersebut terjadi multikolonieritas.

Berdasarkan uji multikolonieritas yang dilakukan, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinieritas Sub Struktur I

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Kompetensi	.473	2,115
Self Efficacy	.473	2,115

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas Sub Struktur II

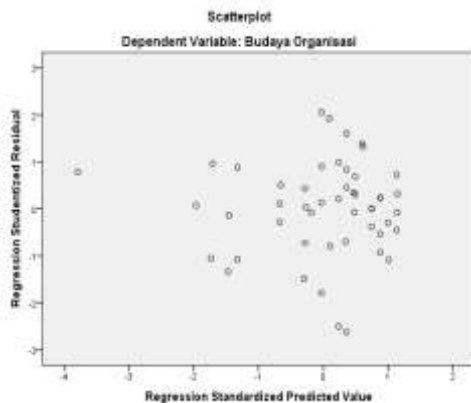
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Kompetensi	.383	2,611
Self Efficacy	.413	2,423
Budaya Organisasi	.421	2,373

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 7 dan Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *variance inflation factor* (VIF) $< 10\%$ dan *tolerance* $> 0,10$ atau 10% . Artinya dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas atau tidak ada korelasi sempurna antar variabel bebas dalam model regresi.

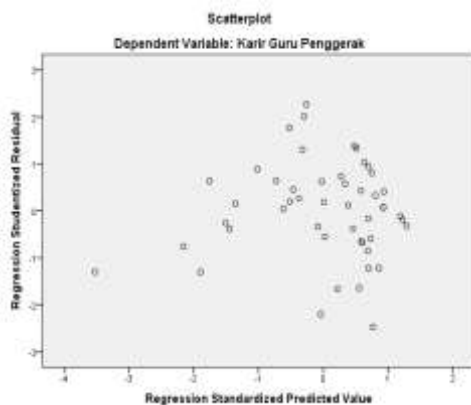
c) Uji Heterokedasitisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menilai apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear. Terdapat beberapa metode untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, salah satunya adalah dengan menganalisis scatterplot.



**Gambar 2 Hasil Uji Scatterplot
Sub Struktur I**

Sumber: Hasil Penelitian, 2025



**Gambar 3. Hasil Uji Scatterplot
Sub Struktur II**

Tabel 9. Hasil Uji Parsial (Uji t) Struktur I

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
Beta			
1 (Constant)		1.091	.281
Kompetensi	.457	3.286	.002
Self Efficacy	.360	2.590	.013

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 10. Hasil Uji Parsial (Uji t) Struktur II

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.
Beta			
1 (Constant)		-.160	.873
Kompetensi	.228	2.176	.035
Self Efficacy	.424	4.206	.000
Budaya Organisasi	.348	3.489	.001

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Gambar 3 dan gambar 4 menunjukkan hasil uji scatterplot dimana dapat dilihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis Jalur (*Path Analysis*) dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi. Analisis jalur akan membantu dalam melihat besarnya koefisien secara langsung dan tidak langsung dari variabel terikat dan variabel bebas, dengan memperhatikan besarnya koefisien. Maka bisa dibandingkan besarnya pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Berdasarkan nilai koefisien tersebut akan diketahui variabel mana yang memberikan pengaruh terbesar dan pengaruh terkecil terhadap variabel terikat.

a. Dependent Variable: Karir Guru Penggerak

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil pada tabel 9 dan 10 maka dapat dijelaskan :

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Budaya Organisasi

Dari Hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 3,286 dengan signifikansi 0,457. Dengan demikian maka diketahui $t \text{ hitung } (3,286) > t \text{ tabel } (2,013)$ atau signifikansi $(0,002) < 0,05$. Artinya adalah Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi, sehingga disimpulkan semakin tingginya Kompetensi guru akan mempengaruhi Budaya Organisasi.

2. Pengaruh Self Efficacy Terhadap Budaya Organisasi

Dari Hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 2,590 dengan signifikansi 0,013. Dengan demikian maka diketahui $t \text{ hitung } (2,590) > t \text{ tabel } (2,013)$ atau signifikansi $(0,013) < 0,05$. Artinya adalah *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, sehingga disimpulkan semakin tingginya *Self Efficacy* guru akan mempengaruhi budaya organisasi

3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Karir Guru Penggerak

Dari Hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 2,176 dengan signifikansi 0,035. Dengan demikian maka diketahui $t \text{ hitung } (2,176) > t \text{ tabel } (2,014)$ atau signifikansi $(0,035) < 0,5$. Artinya adalah Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Karir Guru Penggerak, sehingga disimpulkan semakin tingginya kompetensi guru akan meningkatkan Karir Guru Penggerak

4. Pengaruh Self Efficacy Terhadap Karir Guru Penggerak

Dari hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 4,206 dengan signifikansi 0,001. Dengan demikian

maka diketahui $t \text{ hitung } (4,206) > t \text{ tabel } (2,014)$ atau signifikansi $(0,001) < 0,05$. Artinya adalah *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap karir guru penggerak, sehingga disimpulkan semakin tingginya *Self Efficacy* guru akan mempengaruhi Karir Guru Penggerak

5. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Karir Guru Penggerak

Dari Hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 3,489 dengan signifikansi 0,001. Dengan demikian maka diketahui $t \text{ hitung } (3,489) > t \text{ tabel } (2,014)$ atau signifikansi $(0,001) < 0,05$. Artinya adalah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Karir Guru Penggerak, sehingga disimpulkan semakin tingginya Budaya Organisasi akan meningkatkan Karir Guru Penggerak

6. Pengaruh Kompetensi Terhadap Karir Guru Penggerak Melalui Budaya Organisasi

Berdasarkan dari data yang telah diuji, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Karir Guru Penggerak melalui Budaya Organisasi. Dengan pengujian tidak langsung dengan variabel Budaya Organisasi sebagai variabel intervening dapat memperkuat pengaruh Kompetensi terhadap Karir Guru Penggerak yaitu menambah nilai sebesar 0,159, sehingga total koefisiennya menjadi 0,387 dalam kategori kuat. Dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh kuat dalam mempengaruhi variabel Kompetensi terhadap Karir Guru Penggerak.

7. Pengaruh Self Efficacy terhadap Karir Guru Penggerak melalui Budaya Organisasi

Pada pengujian tidak langsung dengan variabel Budaya Organisasi sebagai variabel intervening dapat memperkuat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Karir Guru Penggerak yaitu menambah nilai sebesar 0,125, sehingga total koefisiennya menjadi 0,549 dalam kategori kuat. Artinya bahwa semakin rendah *Self Efficacy* guru maka akan meningkatkan variabel Budaya Organisasi lalu Karir Guru Penggerak akan meningkat dan sebaliknya, semakin tinggi *Self Efficacy* guru maka Budaya Organisasi semakin rendah dan pada gilirannya Karir Guru Penggerak akan semakin rendah.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dapat dikatakan kuat apabila dalam menerangkan variasi variabel independen terhadap variabel dependen antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai koefisien determinasi (Adjusted R^2) struktur kedua sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Determinasi Struktur I

Model Summary			
Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.579	.560	2.631
a. Predictors: (Constant), <i>Self Efficacy</i> , Kompetensi			
b. Dependent Variable : Budaya Organisasi			

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Dari tabel 11 diatas diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) struktur I sebesar 0,560. Artinya bahwa presentase variabel budaya organisasi dipengaruhi pengaruh Kompetensi dan *Self Efficacy* sebesar 56%. Sedangkan sisanya 44% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Tabel 12. Hasil Uji Determinasi Struktur II

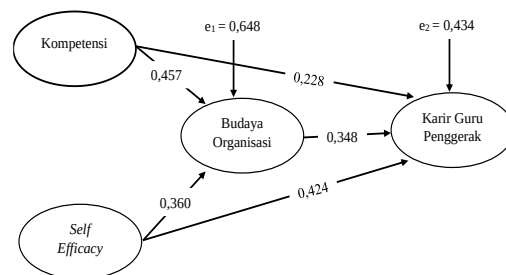
Model Summary			
---------------	--	--	--

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811	.799	2.883
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, <i>Self Efficacy</i> , Kompetensi			

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Dari tabel 12 diatas diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) struktur II sebesar 0,799. Artinya bahwa presentase variabel karir guru penggerak dipengaruhi pengaruh Kompetensi, *Self Efficacy*, dan Budaya Organisasi sebesar 79,9%. Sedangkan sisanya 20,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Hasil Analisis Jalur (Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung)



Gambar 4. Diagram Model Struktural Hasil Penelitian

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Gambar 4 bahwa hasil pengujian hipotesis dapat diketahui sebagai berikut:

1. Diketahui pengaruh langsung Kompetensi terhadap Karir Guru Penggerak 0,228 sedangkan dengan adanya variabel Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi menambah pengaruh sebesar 0,079. Dengan demikian maka pengaruh tidak langsung (0,079) < pengaruh langsung (0,228). Artinya adalah bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak melalui Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi.
2. Diketahui pengaruh langsung *Self Efficacy* terhadap Karir Guru

Penggerak sebesar 0,424 Sedangkan dengan adanya variabel Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi menambah pengaruh sebesar 0,147. Dengan demikian maka diketahui bahwa pengaruh tidak langsung (0,147) < pengaruh langsung (0,162). Artinya *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak melalui Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi. Uji hipotesis dilakukan menggunakan teknik *booststrapping* pada aplikasi *SmartPLS*. *Booststrapping* juga berguna untuk mengetahui arah hubungan dan signifikansi hubungan setiap variabel laten.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi. Dengan demikian, semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh Guru Penggerak, semakin kuat Budaya Organisasi yang terbentuk di lingkungan kerja mereka.
2. Self Efficacy juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi, yang menunjukkan bahwa guru dengan Self Efficacy tinggi cenderung lebih aktif dalam membangun Budaya Organisasi yang kuat.
3. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Karir Guru Penggerak. Artinya, semakin unggul kompetensi yang dimiliki oleh Guru Penggerak, semakin besar peluang peningkatan Karir Guru Penggerak.
4. Self-Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Karir Guru Penggerak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar rasa percaya diri Guru Penggerak terhadap kemampuannya, semakin besar

dampaknya terhadap perkembangan Karir Guru Penggerak

5. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Karir Guru Penggerak. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan perkembangan Karir Guru Penggerak.
6. Kompetensi berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak melalui Budaya Organisasi sebagai variabel intervening. Artinya, Budaya Organisasi memperkuat hubungan antara Kompetensi dan Karir Guru Penggerak.
7. Self-Efficacy berpengaruh terhadap Karir Guru Penggerak melalui Budaya Organisasi sebagai variabel intervening. Namun, ditemukan hasil yang menunjukkan bahwa hubungan ini dapat bervariasi dan perlu dikaji lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhinya

Saran

1. Dinas Pendidikan diharapkan untuk meningkatkan sistem penghargaan dan evaluasi bagi Guru Penggerak guna meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, perlu adanya kebijakan yang mendukung pengembangan kompetensi guru melalui program pelatihan dan mentoring secara berkala.
2. Guru Penggerak diharapkan untuk terus meningkatkan keterampilan skill dan sikap dengan mengikuti pelatihan dan workshop untuk meningkatkan keterampilan mengajar serta kepemimpinan.
3. Pemerintah dan Sekolah diharapkan untuk memperhatikan insentif eksternal dalam meningkatkan Self Efficacy Guru Penggerak, baik berupa apresiasi, tunjangan, maupun kesempatan pengembangan karir agar

guru lebih termotivasi dalam menjalankan perannya.

4. Kepala Sekolah dan Manajemen Sekolah diharapkan untuk memperkuat dukungan dan pengawasan manajemen guna menciptakan budaya organisasi yang sehat dan kondusif. Hal ini dapat dilakukan dengan Meningkatkan komunikasi dan bimbingan kepada Guru Penggerak.

DAFTAR PUSTAKA

- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <http://eprints.ubhara.ac.id/424/31/Buku-MSDM-2019.pdf>
- Feel, N. H., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 3(2), 176–185. <https://doi.org/10.29264/jkin.v14i2.2480>
- Haile, A. M. and E. A. (2023). Pengaruh Kompetensi Pedagogis, Pelatihan, dan Perkembangan Karier terhadap Kinerja Guru Negeri Se Kecamatan Batang. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย*, 4(1), 88–100.
- Junaidi, R., Lumbanraja, M. M. M., & Wildah, S. W. (2022). Pengaruh Self Leadership Terhadap Performa Mahasiswa Universitas Riau dengan Gamiification Sebagai Variabel Pemoderasi. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 3(2), 259–266. <https://doi.org/10.47065/jbe.v3i2.1767>
- Junaidi, R., Roesdy, R., Syamsuri, A. R., & Brigita, T. (2025). Pengaruh Motivasi dan Prestasi terhadap Karir Guru Penggerak Kota Pematangsiantar. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(2), 510–524. <https://doi.org/10.60036/jbm.499>
- Kemendikbudristek. (2021). *Nilai dan Peran Guru Penggerak*. Kemendikbudristek. (2022). Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). *Campus.Quipper.Com*, 2(September 2023), 2–5. <https://campus.quipper.com/kampuspedia/kementerian-pendidikan-kebudayaan-ri-set-dan-teknologi-kemendikbudristek>
- Liyas, J. N., & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat. *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 2(1), 17–26.
- Pamungkas, R. S. A., & Wantoro, J. (2020). Jurnal basicedu. *Jurnal Basicedu*, 5(5), 3(2), 524–532. <https://journal.uui.ac.id/ajie/article/view/971>
- Permana, A., Sari, A. I. C., & Hidayat, N. (2022). Peningkatan Career Development Melalui Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Organisasi (Studi Empirik Pada Guru Sdit). *Research and Development Journal of Education*, 8(1), 271. <https://doi.org/10.30998/rdje.v8i1.12120>
- Rustika, I. M. (2019). Efikasi Diri: Tinjauan Teori Albert Bandura. *Buletin Psikologi*, 20(1–2), 18–25. <https://doi.org/10.22146/bpsi.11945>
- Sahri, Sayidah, N., & Ady, S. U. (2023). Diterminan Kinerja Guru Penggerak Sebagai Pemimpin Pembelajar Di Sekolah. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2901–2906.
- Subroto, G. (2016). Hubungan Pendidikan dan

Ekonomi: Perspektif Teori dan Empiris. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 20(3), 390–405. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v20i3.318>

Wildah, S. W., Lumbanraja, M. M. M., Junaidi, R., & Alvionita, A. (2022). Peran Atribut Permainan Memoderasi Pengaruh Kualitas Pengajaran Terhadap Pemilihan Dosen Mata Kuliah. *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 6(2), 282–291.