

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN PERILAKU KERJA INOVATIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi pada Guru SLB Negeri Semarang)

Fabiana Silfi Priliantari
Edy Raharja*

Department Management, Faculty of Economics and Business, Diponegoro

*Email: edyraharja@lecturer.undip.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to determine the influence of Organizational Culture on teacher performance with innovative work behavior as an intervening variable for Semarang State SLB teachers. The population used was Semarang State SLB teachers, with a total sample of 70 teachers. The sample collection technique in this study is the Census technique. The data collection method used was distributing questionnaires by measuring the sample questionnaire using a Likert scale of five (5). The data analysis method uses Structural Equation Modeling (SEM) which is run with the SmartPLS software version 3.2.9. The results of this study indicate that organizational culture has a positive and significant effect on teacher performance. Organizational Culture has a positive and significant effect on Innovative Work Behavior. Innovative work behavior influences teacher performance. This research also shows that Innovative Work Behavior can be an Intervening variable on the influence between Organizational Culture and Teacher Performance.

Keywords: *Organizational Culture, Teacher performance, Innovative Work Behavior*

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran penting dalam pembentukan SDM yang berkualitas. Pendidikan yang baik pula dinilai dapat mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kesejahteraan umum Negara Indonesia (Goestjahjanti, Asbari, et al., 2020). Kualitas pendidikan di Indonesia masih jauh dari kata sempurna yang terlihat dari pemeringkatan world population review 2021, dimana Indonesia menduduki peringkat ke-54 dari 78 negara yang masuk kedalam pemeringkatan pendidikan dunia (www.mediaindonesia.com). Selain itu pernyataan bank dunia, Indonesia telah kehilangan waktu antara 10- 2 12 bulan dalam masa pembelajaran yang sekaligus menyebabkan efektivitas belajar siswa

hanya mencapai 40% (www.cnnindonesia.com). Peningkatan mutu pendidikan di Indonesia juga ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusianya yang terlibat di dalam pendidikan. Guru merupakan salah satu komponen utama dalam proses belajar mengajar yang berperan dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkompeten. Dengan begitu maka guru memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kualitas output sumber daya manusia yang dihasilkan.

Peningkatan kinerja didorong oleh beberapa faktor salah satunya melalui budaya organisasi yang diterapkan sebagai pedoman untuk kegiatan organisasi yang mencerminkan tujuan, visi, misi, dan rencana pengembangan yang mana dapat

menciptakan lingkungan kerja yang baik dan mendorong kerja sama untuk peningkatan kinerja (Ha, 2020). Budaya organisasi sebagai identitas diri dan juga sebagai bentuk kebanggaan sekolah, untuk itu setiap sekolah harus membentuk budaya sekolahnya masing-masing. Di mata masyarakat umum, budaya sekolah merupakan sifat atau gambaran dari sekolah itu sendiri. Budaya memiliki efek pada pola perilaku individu, Sehingga dengan adanya budaya organisasi yang semakin kuat akan memberikan pengaruh yang baik bagi guru lainnya juga (Tahniah, dkk., 2021).

Pada Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Semarang juga mengalami kendala terkait dengan kinerja guru. Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan wakil kepala sekolah bagian Humas SLB Negeri Semarang memberikan hasil bahwa kinerja guru SLB Negeri Semarang cenderung stabil dan baik namun, mengalami penurunan terutama dimulai pada saat masa pandemi. Tidak hanya guru saja yang mengalami penurunan namun siswapun juga mengalami penurunan. Hal-hal ini menyebabkan hasil atau output yang dihasilkan oleh guru pun menjadi menurun. Hal-hal yang merupakan faktor penyebab menurunnya kinerja guru SLB Negeri Semarang yakni seperti adanya kesulitan yang dirasakan para guru akibat pandemi yang melanda hampir 3 tahun, yang menyebabkan kondisi belajar tidak dapat sepenuhnya terlaksana secara maksimal dan pengaruh kondisi jauh dari rumah karena sebagian besar guru berasal dari luar kota, sehingga menyebabkan beberapa guru terlambat datang ke sekolah. Selain itu permasalahan lain yang dirasakan. Salah satunya ialah kurangnya tenaga pengajar. Kekurangan tenaga pengajar yang ada di SLB Negeri Semarang menjadi kendala tersendiri bagi guru yang mengajar. Mau tidak mau bagaimana pun caranya para guru harus memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dengan lebih efisien. Selain itu masih terdapat beberapa guru juga yang

merasakan adanya kurang arahan dalam pekerjaannya sehingga berpengaruh pada kinerjanya.

Guru Sekolah Luar Biasa (SLB) memiliki peranan yang penting pula dalam menyumbang dan menghasilkan siswa yang berkualitas serta mencerminkan sekolah yang baik dalam proses pembelajaran. Siswa SLB yang memiliki keterbatasan tentu memiliki masa depan yang sama dengan siswa pada umumnya yang bersekolah formal. Mereka juga memiliki harapan untuk bekerja di instansi-instansi atau perusahaan, dapat hidup mandiri, memiliki keterampilan dan lain sebagainya. Adanya Undang-Undang Nomor 8 tahun 2016 pasal 53 ayat 1 dan 2 9 menyebutkan bahwa 1) Pemerintah, pemerintah Daerah, BUMN, dan BUMD wajib mempekerjakan sedikitnya 2% penyandang disabilitas dari jumlah pegawai. 2) Perusahaan swasta wajib mempekerjakan sedikitnya 1% penyandang disabilitas dari jumlah pegawai, menjadi salah satu tantangan bagi para guru sekaligus kesempatan bagi para siswa berkebutuhan khusus untuk bisa mendapat pekerjaan dan hidup yang sama seperti individu lainnya kedepannya. Namun, perlu diingat bahwa perusahaan juga memiliki standar-standar ataupun kriteria calon pegawai yang walaupun memiliki keterbatasan tentunya memilih sumber daya manusia yang siap, berkualitas dan berkompeten. Untuk itu peran guru SLB semakin penting dalam membantu mempersiapkan dan membentuk siswa berkebutuhan khusus menjadi siap pada dunia globalisasi.

Pengaruh globalisasi dan juga kemajuan ilmu pengetahuan menuntut setiap guru pengajar di sekolah untuk berinovasi agar mampu menghadapi arus globalisasi dan juga kemajuan ilmu pengetahuan. Dengan begitu inovasi sangat penting untuk mewujudkan pendidikan secara optimal. Seorang guru perlu mengadopsi perilaku inovatif karena mereka menghadapi masalah dan juga

tantangan dalam pekerjaan mereka. Pentingnya perilaku kerja inovatif ini bagi tenaga pendidik guru merupakan salah satu landasan untuk mencapai tujuan sekolah yang efektif dan efisien (Sofiyon et al., 2022). Dalam dunia pendidikan, perilaku inovatif seorang guru dapat diartikan sebagai melaksanakan inovasi dengan mengamati, mendengarkan, dan mengadaptasi ide, menetapkan rencana tindakan, menilai melalui refleksi dan evaluasi (Messmann, & Mulder, 2011).

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif salah satunya adalah melalui budaya organisasi (stoffer, 2015); (Yuan & Woodman, 2010). Budaya organisasi dapat meningkatkan kreativitas dan pertukaran ide yang baik secara individu maupun bersama. Melalui Budaya organisasi yang kuat dapat mempengaruhi perilaku kerja yang inovatif yang kemudian akan mengarah pada peningkatan produktivitas yang dapat berdampak baik bagi organisasi. Dengan menjadi sumber daya manusia yang kreatif, inovatif dan produktif, otomatis akan membawa organisasi pada pencapaian kinerja yang maksimal yang ditetapkan (Sofiyon et al., 2022). Berdasarkan permasalahan yang ada pada objek penelitian di uraian latar belakang diatas, maka diajukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai Variabel Intervening (Studi pada Guru SLB Negeri Semarang)”**.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Budaya organisasi yang positif dan kuat akan mengarahkan karyawan untuk melakukan kegiatan yang positif dan menjadi pendorong guna meningkatkan kualitas kerja (diana et al., 2021). Begitu pula dengan budaya organisasi sekolah

memiliki peran yang penting dalam membangun dan meningkatkan kinerja guru di sekolah. Kinerja guru merupakan bentuk dari kemampuan hasil atau prestasi kerja yang dihasilkan guru dalam menjalankan tugasnya yakni melaksanakan perencanaan pengajaran, mengelola kelas, melaksanakan program pengajaran, dan mengevaluasi hasil belajar siswa yang menjadi tanggung jawabnya (Samudi, 2022). Hal ini dikarenakan budaya organisasi di sekolah memiliki peran untuk membangun kerjasama antar anggotanya untuk mencapai tujuan seperti peningkatan kinerja guru (Santosa, 2022). Penerapan budaya organisasi yang baik menjadi salah satu keunggulan kompetitif yang representatif dari suatu organisasi. Representasi kualitas pendidikan yang optimal akan terlihat ketika terjadi peningkatan budaya kerja dan budaya organisasi di sekolah (Indajang, et al., 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Sihombing dkk (2017) menambahkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang terlihat dari hasil kerja, perilaku kerja sifat individu, tanggung jawab, akuntabilitas, dan transparansi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indajang, et al., (2020) yang memberikan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru atau penguatan budaya organisasi di sekolah dapat meningkatkan kinerja seorang guru. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Budaya organisasi sebagai sesuatu yang mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan satu organisasi dari organisasi lain (Robbins, 2015). Budaya

Organisasi turut andil dalam membentuk dan menumbuhkan perilaku kerja inovatif. Budaya yang ada di suatu organisasi memiliki pengaruh yang besar dalam pembentukan pribadi individu, yang mana budaya organisasi turut memupuk tumbuhnya kreativitas dan perilaku kerja inovatif dari karyawan (Parashakti, Rizki, & Saragih, 2016). Budaya organisasi merupakan salah satu variabel yang sangat penting bagi setiap perusahaan guna menumbuhkan sikap perilaku yang inovatif dalam konteks pencapaian kinerja dalam bentuk inovasi yang penting untuk mempersiapkan daya saing (Prayudhayanti, 2014).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sanusi dan Dibyantoro (2022) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, yang mana semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi pula perilaku inovatif yang akan dihasilkan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eskiler, et al (2016) yang menyatakan bahwa melalui budaya organisasi yang kuat maka akan semakin inovatif pula perilakunya. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif.

Pengaruh Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja Guru

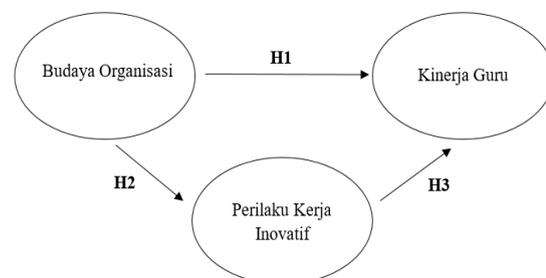
Perilaku kerja inovatif atau Innovative Work Behavior adalah sebuah perilaku individu yang memiliki tujuan untuk memperkenalkan ide, proses, produk, atau prosedur baru dan berguna kepada kelompok atau organisasi (Jong & Hartog, 2007). Kinerja karyawan yang tinggi dapat terwujud dengan adanya perilaku kerja inovatif (Wynen et al, 2014). Selain itu dalam praktiknya seorang guru juga harus mengemas pembelajaran dengan kreativitas dan inovasi yang tinggi. Kemampuan guru dalam mengelola

kinerja yang optimal dapat tercerminkan melalui perilaku kerja inovatif dalam menjalankan tugasnya sebagai guru. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja guru yang lebih optimal (Silalahi, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Sofian dkk (2022) menunjukkan bahwa setiap guru yang melaksanakan pekerjaannya berorientasi pada perilaku kerja inovatif secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vera Berliana, Tutuk Ari Arsanti (2018) yang menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki tingkat perilaku kerja inovatif dalam menciptakan gagasan baru dapat meningkatkan hasil kinerja yang baik. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Gambar 1. Model Penelitian



Sumber: Data primer yang diolah (2023)

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah variabel independen yakni budaya organisasi, variabel dependen yakni kinerja guru, dan variabel intervening yakni perilaku kerja inovatif.

Tabel 1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator Pengukuran Variabel
---------------------	----------------------	-------------------------------

Budaya Organisasi (X1)	Sistem makna bersama yang diyakini atau dianut oleh anggota-anggota yang membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya.	X1. 1 : Inovasi dan Keberanian mengambil risiko X1. 2 : Perhatian pada detail pekerjaan X1. 3 : Berorientasi pada hasil X1. 4 : Berorientasi pada individu X1. 5 : Berorientasi pada tim X1. 6 : Agresivitas X1. 7 : Stabilitas (Robbins, 2015)
Perilaku Kerja Inovatif (Y1)	Perilaku individu yang memiliki tujuan untuk memperkenalkan ide, proses, produk, atau prosedur baru dan berguna kepada kelompok atau organisasi.	Y1. 1 : Kemampuan dan kesempatan bereksplorasi Y1. 2 : Memunculkan ide baru Y1. 3 : Memperjuangkan ide baru Y1. 4 : Mengimplementasikan ide Y1. 5 : Solusi menyelesaikan masalah (De Jong & Hartog, 2010)
Kinerja Guru (Y2)	Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik yang diajarnya dengan meningkatkan	Y2. 1 : Efektivitas Y2. 2 : Efisiensi Y2. 3 : Tanggung jawab Y2. 4 : Disiplin Y2. 5 : Inisiatif (Chester I. Barnard dan Robert E. Quinn dalam Suyadi Prawirosentono, 2008)

n prestasi belajar peserta didik

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh guru SLB Negeri Semarang dengan metode sampel yang digunakan adalah metode sensus yang berarti seluruh populasi dalam penelitian digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2015) berjumlah 70 responden.

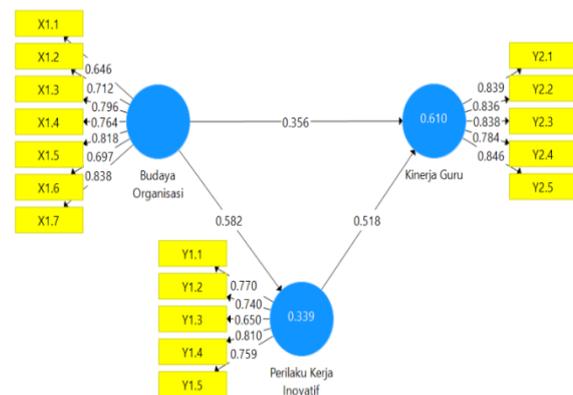
Teknik Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan alat SmartPLS versi 3.2.9. Analisis Sem dengan PLS terdiri atas dua sub model yaitu, model pengukuran (*measurement model*) atau *outer model* dan model struktural atau (*structural model*) atau *inner model* (Ghozali, 2015).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Outer Model

Gambar 2. Outer Model



Uji validitas konvergen dapat terlihat melalui *outer loading* atau dapat dilihat melalui gambar 2 outer model diatas. Indikator dikatakan valid apabila nilai yang dihasilkan >0,5 (Ghozali, 2015). Terlihat dari gambar 2 diatas semua indikator dari variabel-variabel yang diujikan sudah memiliki nilai >0,5 sehingga semua indikator variabel dikatakan valid.

Tabel 2. Composite Reliability

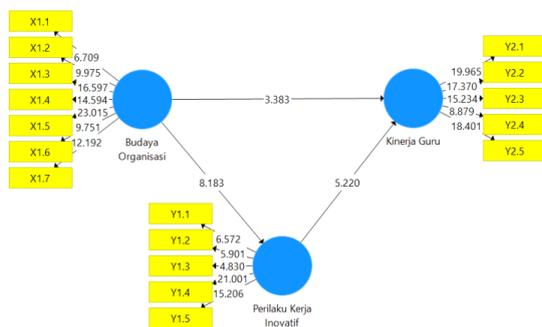
	Cronbach's Alpha	ρ_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.873	0.877	0.903	0.571
Kinerja Guru	0.886	0.890	0.916	0.687
Perilaku Kerja Inovatif	0.808	0.827	0.863	0.559

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Uji validitas diskriminan dan *composite reliability* dapat dilihat melalui tabel 2 diatas. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas tinggi apabila nilai Cronbach's Alpha >0,6 dan Composite Reliability lebih besar (>) 0,70 (Ghozali & Latan, 2015) atau bisa juga dengan melihat nilai AVE. Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar (>) 0,50 (Latan, 2015). Terlihat dari tabel 2 diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan dan reliabilitas yang baik.

Analisis Inner Model

Gambar 3. Inner Model



Tahapan pertama yang dilakukan dalam analisis ini adalah melihat nilai *R-square* yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel eksogen tertentu terhadap variabel endogen tertentu. Berikut ini nilai *R-square*:

Tabel 3. R-square

	R Square
Kinerja Guru	0.610
Perilaku Kerja Inovatif	0.339

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja guru sebesar 61%

sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian. Selain itu, Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif sebesar 33,9% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian ini.

Selanjutnya untuk menguji relevansi prediktif model dan juga untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model penelitian dilakukan uji Q-square. Model memiliki predictive relevance apabila nilai Q2 > 0. Berikut ini merupakan perhitungan Q-Square:

$$Q2 = 1 - (1 - R1^2) \times (1 - R2^2) \dots (1 - RP^2)$$

$$Q2 = 1 - (1 - R1^2 \text{Perilaku Kerja Inovatif}) \times (1 - R1^2 \text{Kinerja Guru})$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0,339^2) \times (1 - 0,610^2)$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0,115) \times (1 - 0,372)$$

$$Q2 = 1 - (0,885) \times (0,628)$$

$$Q2 = 1 - 0,556$$

$$Q2 = 0,444$$

Berdasarkan perhitungan Q Square diatas memperoleh hasil sebesar 0,444. Artinya nilai ini sangat baik untuk model penelitian ini dikarenakan nilai Q Square > 0. Dengan begitu maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki *predictive relevance* yang baik.

Tabel 4. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja Guru	0.356	0.344	0.105	3.383	0.001
Budaya Organisasi -> Perilaku Kerja Inovatif	0.582	0.609	0.071	8.183	0.000
Perilaku Kerja Inovatif -> Kinerja Guru	0.518	0.533	0.099	5.220	0.000

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan data hasil uji hipotesis pada tabel 4 diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Nilai *path coefficient* (original sample O) sebesar 0,356 yang artinya positif, nilai t-statistic sebesar 3,383 yang

lebih besar dari t tabel = 1,96, dan juga nilai p value sebesar 0,001 yang lebih kecil dari nilai signifikansi = 0,05. Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada budaya organisasi ke kinerja guru maka H1 diterima.

2. H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Nilai *path coefficient* (original sample O) sebesar 0,583 yang artinya positif, nilai t-statistic sebesar 8,183 yang lebih besar dari t tabel = 1,96, dan juga nilai p value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai signifikansi = 0,05. Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada budaya organisasi ke kinerja guru maka H2 diterima.
3. H3: Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Nilai *path coefficient* (original sample O) sebesar 0,518 yang artinya positif, nilai t-statistic sebesar 5,220 yang lebih besar dari t tabel = 1,96, dan juga nilai p value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai signifikansi = 0,05. Berdasarkan perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada budaya organisasi ke kinerja guru maka H3 diterima.

Uji Intervening

Tabel 5. Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi -> Perilaku Kerja Inovatif -> Kinerja Guru	0.302	0.325	0.073	4.119	0.000

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan data hasil uji intervening diatas, dapat terlihat bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui

perilaku kerja inovatif dengan nilai t-statistic sebesar 4,119 yang mana lebih dari t tabel =1,96 dan juga p-values sebesar 0,000 yang mana <0,05, dengan nilai path coefficient atau original sample (O) sebesar 0,302 yang memiliki arti pengaruhnya positif. Artinya Perilaku kerja inovatif dapat menjadi variabel mediasi dalam penelitian ini.

Selanjutnya dilakukan perhitungan Variance Accounted For (VAF) yang digunakan untuk menentukan pengaruh yang diberikan oleh variabel mediasi berupa mediasi sempurna, mediasi parsial (, atau tidak ada pengaruh mediasi. Variabel mediasi dapat dikatakan sempurna jika memiliki nilai VAF di atas 80%, variabel parsial jika memiliki nilai VAF di antara 20%-80%, dan tidak ada pengaruh mediasi apabila nilai VAF di bawah 20%.. berikut perhitungan VAF (Hair et al, 2013 dalam Sholihin, 2014:82):

$$\begin{aligned}
 VAF &= \frac{\text{Pengaruh tidak langsung}}{\text{Pengaruh langsung} + \text{Pengaruh tidak langsung}} \\
 VAF &= \frac{(0,582 \times 0,518)}{(0,582 \times 0,518) + 0,356} \\
 &= \frac{0,301476}{(0,301476 + 0,356)} = \frac{0,301476}{0,657476} \\
 &= 0,4585353686 \\
 &= 45,85\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan VAF diatas, diketahui bahwa nilai VAF adalah sebesar 45,855, yang berarti terdapat mediasi parsial.

KESIMPULAN

1. Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru di SLB Negeri Semarang diterima. Hal ini berarti semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan di sekolah, maka dapat meningkatkan kinerja guru mengajar di SLB Negeri Semarang.
2. Hipotesis kedua (H2) yang

menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif diterima. Penerapan perilaku kerja inovatif pada guru di SLB Negeri Semarang didukung oleh budaya organisasi yang diterapkan. Semakin kuat budaya yang dibangun, maka semakin besar pula pengaruhnya terhadap perilaku kerja inovatif guru di SLB Negeri Semarang.

3. Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SLB Negeri Semarang diterima. Hal ini berarti tingkat perilaku kerja inovatif yang tinggi dalam menciptakan gagasan baru dapat meningkatkan hasil kerja yang baik dari para guru SLB Negeri Semarang.

Selain itu terdapat kesimpulan hasil dari variabel mediasi yakni variabel perilaku kerja inovatif sebagai berikut:

4. Hasil pengujian variabel intervening melalui Specific Indirect Effect dan perhitungan VAF menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui perilaku kerja inovatif atau perilaku kerja inovatif dapat menjadi variabel mediasi secara parsial antara budaya organisasi dan kinerja guru. Hal ini berarti dengan adanya budaya organisasi yang mengarahkan sikap, perilaku dan cara berpikir guru atau karyawan dan didukung dengan perilaku kerja inovatif yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja guru di SLB Negeri Semarang.

REFERENSI

Berliana V, Arsanti T.A. (2018). Analisis Pengaruh Self-efficacy, Kapabilitas, dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan*

Entrepreneurship, 7(2):149–161.

Diana, I.N., Supriyanto, A.S., Ekowati, V.M., & Ertanto, A.H. (2021). Factor influencing employee performance: The role of OC. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 545–553. <http://dx.doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0545>

Eskiler, E., Ekici, S., Soyer, F., & Sari, I. (2016). The relationship between organizational culture and innovative work behavior for sports services in Tourism enterprises. *Physical Culture and Sport, Studies and Research*, 69(1), 53–64.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Goestjahjanti, F. S., Asbari, M., Purwanto, A., Agistiawati, E., Fayzhall, M., & Radita, F. R. (2020). Pengaruh Organizational Learning Terhadap Peningkatan Hard Skills, Soft Skills dan Inovasi Guru. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 203–236. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v2i1i3.189> Ha, V. D. (2020).

Impact of Organizational Culture on the Accounting Information System and Operational Performance of Small and Medium-Sized Enterprises in Ho Chi Minh City. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(2), 301–308. doi:10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.301

Indajang, K., Halim, F., & Sudirman, A. (2021, June). The Effectiveness of Teacher Performance in Terms of the Aspects of Principal Leadership, Organizational Culture, and Teacher Competence. *In Proceedings of the 2nd Annual Conference on Blended*

- Learning, Educational Technology and Innovation* (ACBLETI 2020) (Vol. 560, pp. 402-408).
- Messmann, G., and R. Mulder. 2011. "Innovative Work Behaviour in Vocational Colleges: Understanding How and Why Innovations are Developed." *Vocations and Learning* 4 (1): 63–84. doi:10.1007/s12186-010-9049-y
- Parashakti, R. D., Rizki, M., & Saragih, L. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku inovatif karyawan (studi kasus di pt. Bank danamon indonesia). *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 9(2), 81-96. <http://dx.doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3015>
- Prayudhayanti, B. (2014). Peningkatan Perilaku Inovatif melalui Budaya Organisasi. *EKOBIS*. Hal. 19-32.
- Santosa, Achadi Budi. (2022). Organizational Culture as The Basis of Teacher Performance Development, *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6 (3) 962-973
- Sanusi, Fauji., & Dibyantoro. (2022). Improving Employee Performance Through Innovative Work Behavior. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(5) 2541-0849
- Sholihin, M. dan Ratmono D. 2013. Analisis SEM-PLS dengan WrapPLS 3.0: untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sihombing, S., Astuti, E.S., Al Musadieg, M., Hamied, D. and Rahardjo, K. (2018), "The effect of servant leadership on rewards, organizational culture and its implication for employee's performance", *International Journal of Law and Management*, Vol. 60 No. 2, pp. 505-516. <https://doi.org/10.1108/IJLMA12-2016-0174>
- Silalahi, Marto., Abdurohim., Romy, Elly., Candra, Vivi., dan Sudirman, Acai. (2022). The Involvement Locus of Control, Servant Leadership, and Innovative Work Behavior to Improve Teacher Performance. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(2), 751-763
- Stoffers, J., Neessen, P., & Dorp, P. van. (2015). Organizational Culture and Innovative Work Behavior: A Case Study of a Manufacturer of Packaging Machines. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5(4), 198–207
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tahniah, Ayu., Fitria, Happy., dan Wahidy. (2021). The influence of organization culture on teacher performance of elementary school. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*. 6(1), 164-167.
- Wynen, Jan, Verhoest, Koen, Ongaro, Edoardo., & Van Thiel, Sandra, 2014. "In Cooperation with the COBRA network Innovation-Oriented Culture in the Public Sector: do managerial autonomy and result control lead to innovation." *Public Manage Rev*. Vol. 16, Issue. 1, Pp. 45–66
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of management journal*, 53(2), 323-342.