

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LEARNING ORGANIZATION TERHADAP KINERJA GURU YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASIONAL
(Studi Pada Guru Smp Negeri Se Kecamatan Batang – Kabupaten Batang)

Moehamad Santoso

Program Pascasarjana Universitas Stikubank Semarang
santoso_btg@yahoo.com

Yohanes Suhari

Program Pascasarjana Universitas Stikubank Semarang
ysuhari@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of work motivation, learning organization and organizational commitment to the performance of teachers and the role of organizational commitment mediate the influence of work motivation and learning organization on teacher performance in secondary school teachers in Batang sub-district of Batang district. The population in this study is the teachers of SMP Negeri in Batang sub-district amounted to 256 people. Because the population is relatively large then the sampling with purposive sampling method, that is sampling with certain criteria. In this case researchers used a sample of teachers who have received certification allowance amounting to 188 people. Then from 188 people, who returned the questionnaire answers amounted to 141 people. Data analysis using multiple regression analysis. The result of hypothesis test showed that (1) work motivation has positive effect to organizational commitment, (2) learning organization has positive effect to organizational commitment, (3) work motivation has no effect on teacher performance, (4) learning organization has positive effect on teacher performance, (5) organizational commitment has a positive effect on teacher performance, (6) organizational commitment mediates the effect of work motivation on teacher performance, (7) the direct effect of organizational commitment on teacher performance is greater than indirect influence through organizational commitment.

Keywords: *Work Motivation, Learning Organization, Organizational Commitment, Teacher Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja, learning organization dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru dan peran komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi kerja dan learning organization terhadap kinerja guru pada guru sekolah menengah pertama se kecamatan Batang kabupaten Batang. Populasi pada penelitian ini adalah guru SMP Negeri se kecamatan Batang berjumlah 256 orang. Karena jumlah populasi relatif besar maka dilakukan cara pengambilan sampel dengan metode purposive sampling, yaitu pengambilan sampel dengan kriteria tertentu. Dalam hal ini peneliti menggunakan sampel guru yang sudah mendapatkan tunjangan sertifikasi yang berjumlah 188 orang. Kemudian dari 188 orang, yang mengembalikan jawaban kuisisioner berjumlah 141 orang. Analisis data dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil uji hipotesis diperoleh hasil bahwa (1) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, (2) learning organization berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, (3) motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, (4) learning organization berpengaruh positif terhadap kinerja guru, (5) komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru, (6) komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, (7) pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kinerja guru lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional.

Kata kunci: *Motivasi Kerja, Learning Organization, Komitmen Organisasional, Kinerja Guru*

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi diri untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat dan bangsa. Setiap negara akan mengatur sistem pendidikan yang ada di negara tersebut. Di Indonesia pendidikan diatur pada pasal 31 Undang Undang Dasar tahun 1945 yang kemudian dijabarkan dalam Undang Undang Nomor 23 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan peraturan pelaksanaannya. Dalam undang undang tersebut ditetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh negara dalam pelaksanaan pendidikan. Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Sebagai jalur pendidikan formal sekolah mempunyai tanggung jawab dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional. Dalam hal ini maka sekolah harus menjabarkan tujuan pendidikan nasional ke dalam tujuan pendidikan di sekolah. Pencapaian tujuan pendidikan melalui jalur sekolah merupakan tanggung jawab bersama antara pihak sekolah, masyarakat dan *stake holder* pendidikan. Dalam pencapaian tujuan pendidikan di sekolah menempatkan guru sebagai tokoh penting. Dengan demikian kinerja guru di sekolah sangat berpengaruh terhadap tingkat ketercapaian tujuan pendidikan di sekolah tersebut. Guru sebagai pelaksana dalam pembelajaran hendaknya memiliki motivasi yang tinggi terhadap tugas dan pekerjaannya dalam arti guru harus memiliki kesadaran dan kecintaan terhadap profesinya.

Risma Istiarini (2012), merupakan peneliti yang pernah melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dalam penelitiannya

menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sedang hasil penelitian Yuli Indrawati (2012) terhadap kinerja guru TK/RA di UPTD Pendidikan Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang tidak ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Hubungan antara *learning organization* dengan kinerja guru juga pernah diteliti oleh Nunung Suyantini (2013) dengan hasil terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Organisasi yang bersedia untuk melakukan eksperimen dan mampu belajar dari pengalaman-pengalamannya akan lebih sukses dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukannya (Wheelen and Hunger, 2002:9).

Begitu pula penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru telah dilakukan oleh Endang Setyaningdyah, Umar Nimran, Kertahadi, Armanu Thoyib (2013). Dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian terdahulu yang semuanya menunjukkan hubungan dan pengaruh langsung antara motivasi kerja terhadap kinerja guru serta antara *learning organization* dan kinerja guru. Berdasarkan fenomena yang terjadi perlu mengadakan penelitian menggunakan mediasi yaitu komitmen organisasional yang memediasi pengaruh motivasi guru dan *learning organization* terhadap kinerja guru. Sehingga persoalan dalam penelitian ini adalah : Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja dan *Learning Organization* terhadap Kinerja Guru yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional. Tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap komitmen organisasional.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

4. Menguji dan menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap kinerja guru.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan variabel mediasi komitmen organisasional.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh *learning organization* terhadap kinerja guru dengan variabel mediasi komitmen organisasional

TELAAH PUSTAKA

Motivasi Kerja

Menurut Stephen P. Robbin (2012) mengatakan bahwa “motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upah yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu”. Menurut Merle J. Moskowitz yang dikutip dari Malayu P. Hasibuan (2006:1143) : “*motivation is usually defined the initiation and direction of behaviour, and the study of motivation is in effect the study of course the behaviour*”.

Learning organization

Learning organization adalah kata kiasan yang menggambarkan suatu organisasi sebagai sebuah sistem yang terintegrasi dan senantiasa selalu berubah, karena individu-individu anggota organisasi tersebut mengalami proses belajar, yang dilandasi oleh budaya kerjanya. Proses belajar individual terjadi jika anggota organisasi mengalami proses pemahaman terhadap konsep-konsep baru (know why), yang dilanjutkan dengan meningkatnya kemampuan dan pengalaman untuk merealisasikan konsep tersebut (know how), sehingga terjadi perubahan atau perbaikan nilai tambah organisasi. (Tjakraatmadja, 2006:123).

Komitmen organisasional

Zurnali (2010) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional dengan mengacu pada pendapat S.G.A. Smeenk, et.al.

(2006) dimana komitmen organisasional didefinisikannya sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif.

Kinerja Guru

Permendiknas Nomor 35 tahun 2010 mendefinisikan bahwa kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya.

Dimensi kinerja guru dan indikatornya pada kegiatan pembelajaran, meliputi:

1. Perencanaan Pembelajaran.
2. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran yang Aktif dan Efektif.
3. Penilaian Pembelajaran.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Fletcher and Williams (1996) menyatakan bahwa komitmen organisasional karyawan untuk terus bekerja menjadi bagian dari suatu organisasi akan meningkat apabila didukung adanya motivasi yang tinggi dari karyawan yang terkait dengan pekerjaannya. Motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji, dan promosi). Penelitian tersebut didukung oleh Burton et al (2002) yang menyatakan bahwa motivasi karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen yang diukur melalui tiga dimensi dari komitmen, yaitu affective commitment, normative commitment, dan continuance commitment.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh Learning organization terhadap komitmen organisasional.

Argyris (1976) menyatakan bahwa Learning organization adalah proses mendeteksi dan memperbaiki kesalahan. Learning organization merupakan kesempatan yang diberikan kepada pegawai sehingga organisasi menjadi lebih efisien (Luthans, 1998:45). Stata (1989) menyatakan bahwa Learning organization terjadi melalui pembagian wawasan, pengetahuan dan model mental yang dibangun berdasarkan pengetahuan dan pengalaman masa lalu. Pedler et al (1991) mendefinisikan Learning organization sebagai organisasi yang memfasilitasi pembelajaran pada semua anggota organisasinya dan secara berkelanjutan mentransformasikan dirinya. Learning organization adalah proses memperoleh pengetahuan secara individu dan kelompok yang berusaha mengaplikasikannya kedalam pekerjaan mereka dalam membuat keputusan saling mempengaruhi sebagai kapabilitas dinamik sebagai sumber keunggulan bersaing (Khandekar and Sharma, 2006). Learning organization juga dapat digambarkan sebagai sebuah perilaku organisasi yang menunjukkan komitmen untuk belajar dan terus melakukan perbaikan. Learning organization merupakan jenis aktifitas dalam organisasi dimana sebuah organisasi belajar (Ortenblad, 2001)

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2: Learning organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (1997) yang menyatakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk

mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut Amstrong (1994), hubungan antara motivasi dan kinerja adalah positif karena karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Hal ini berarti, semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Doyle dan Wong (1998) mengemukakan kaitan antara motivasi berprestasi dan kinerja. Doyle dan Wong menyebutkan bahwa kesuksesan suatu bisnis tidak terlepas dari besarnya motivasi yang muncul dalam pribadi karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh Learning Organization terhadap Kinerja Guru

Kerka menyatakan, lima disiplin yang diidentifikasi Peter Senge adalah kunci untuk mencapai organisasi jenis ini. Peter Senge juga menekankan pentingnya dialog dalam organisasi, khususnya dengan memperhatikan pada disiplin belajar tim (team learning). Maka dialog merupakan salah satu ciri dari setiap pembicaraan sesungguhnya dimana setiap orang membuka dirinya terhadap yang lain, benar-benar menerima sudut pandangnya sebagai pertimbangan berharga dan memasuki yang lain dalam batasan bahwa dia mengerti tidak sebagai individu secara khusus, namun isi pembicaraannya. Tujuannya bukan memenangkan argumen melainkan untuk pengertian lebih lanjut. Belajar tim (team learning) memerlukan kapasitas anggota kelompok untuk mencabut asumsi dan mesu ke dalam pola "berfikir bersama" yang sesungguhnya. [Senge. 1990]

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4: Learning Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru

Mowday et al (1982) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai - nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen organisasional menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta mempertahankan nilai - nilai serta munculnya kesamaan nilai dari organisasi tersebut (Mowday, Steers, Porter, 1979 dalam Desianty, 2005).

Sedangkan dalam pendekatan sikap, komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu pernyataan dimana seorang karyawan diidentifikasi dengan sebuah organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya. Karyawan tersebut ingin tetap menjadi anggota organisasi dalam rangka memfasilitasi organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuannya.

Meyer dan Allen (1997) juga menemukan hubungan signifikan positif antara komitmen afektif dan kinerja. Hubungan signifikan positif ini juga ditemukan pada komitmen normatif seperti yang diteliti oleh Brown (2003), hal ini didukung oleh penelitian Johnston dan Snizek (1991), Meyer et al (1989), Preston dan Brown (2004).

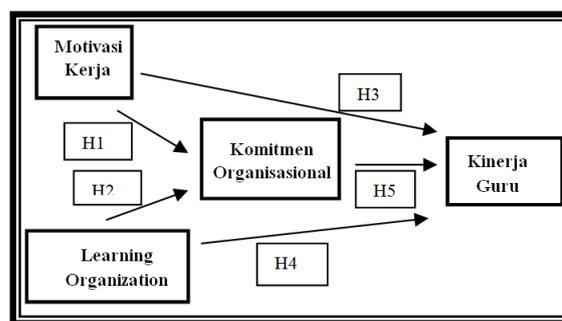
McNeese-Smith (1996) dan Sulaiman (2002) dalam penelitiannya menyatakan komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H5: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Model Konseptual Penelitian

Berdasarkan hipotesis di atas, disusun model konseptual penelitian sebagai berikut :



Gambar 1. Model Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Objek penelitian pada kegiatan penelitian ini adalah guru SMP Negeri se kecamatan Batang kabupaten Batang propinsi Jawa Tengah, baik yang berstatus Pegawai Negeri Sipil maupun non pegawai negeri sipil. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan variabel motivasi kerja, *learning Organization*, komitmen organisasional dan kinerja guru. Responden yang menjawab kuesioner tersebut adalah semua guru SMP Negeri se kecamatan Batang kabupaten Batang Propinsi Jawa Tengah.

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah teknik angket. Data dikumpulkan dengan menyebarkan angket yang berisi sejumlah pertanyaan (quest) variable kepada sampel yang terpilih menjadi responden.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri di Kecamatan Batang yang berstatus Pegawai Negeri Sipil. Karena jumlah populasi relatif besar maka dilakukan model pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel dengan kriteria tertentu. Dalam hal ini peneliti menggunakan sampel guru yang sudah mendapatkan tunjangan sertifikasi yang berjumlah 188 orang..

Uji Validitas Instrumen

Uji validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan analisis faktor, dengan ketentuan indikator yang dinyatakan valid adalah indikator yang mempunyai *loading factor (LF)* lebih besar atau sama dengan 0,4 pada *component matrix* dan mempunyai kecukupan sampel lebih besar dari 0,5 pada KMO (*Kaiser Mayer Olkin of Measuring*

Sampling). Analisis data dapat dilanjutkan jika kedua uji validitas tersebut terpenuhi.

Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas ini menggunakan analisis metode *Cronbach's Alpha*, dimana suatu alat ukur dinyatakan reliabel jika nilai perhitungan *Alpha Cronbach* mencapai hasil di atas 0,7.

Uji Multikolinieritas

Jika nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas. Sebaliknya jika nilai VIF \geq 10, maka terjadi multikolinieritas. (Imam Ghazali, 2012: 106).

Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya *heteroskedastisitas* dalam penelitian ini menggunakan uji *Glejser*, yaitu dilakukan dengan meregresikan variabel independen terhadap nilai absolut residualnya. Ada tidaknya heteroskedastisitas diketahui dengan melihat nilai signifikansi yang diambil 5%. Jika nilai probabilitasnya > 0,05 maka tidak terjadi *heteroskedastisitas*. (Imam Ghazali, 2012: 143).

Uji Normalitas

Distribusi data diuji kenormalannya dengan menggunakan uji normalitas Kolmogorov-Smirnov.

(1) Jika nilai Asymp Sig (2-tailed) > 0,05 maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (2) Jika nilai Asymp Sig (2-tailed) \leq 0,05 maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

Uji Model

Uji F

Jika hasil uji regresi menunjukkan tingkat signifikan lebih kecil atau sama dengan 0,05 maka dapat disimpulkan model yang digunakan memenuhi persyaratan *Godness of Fit*.

Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Jika Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) yang diperoleh semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan sumbangan variable bebas terhadap variable terikat semakin besar dan jika semakin kecil

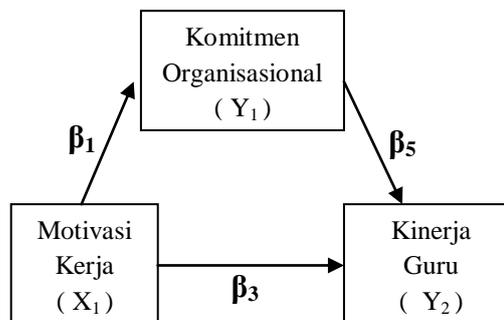
atau mendekati 0 maka sumbangan variable bebas terhadap variable terikat semakin kecil. Secara umum dikatakan bahwa koefisien determinasi berganda (*Adjusted R Square*) berada antara 0 dan 1 ($0 \leq \text{Adjusted R Square} \leq 1$).

Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dilakukan dengan uji t. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil atau sama dengan 0,05 dan nilai beta positif maka hipotesis dinyatakan diterima.

Uji Mediasi

Path Analysis komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

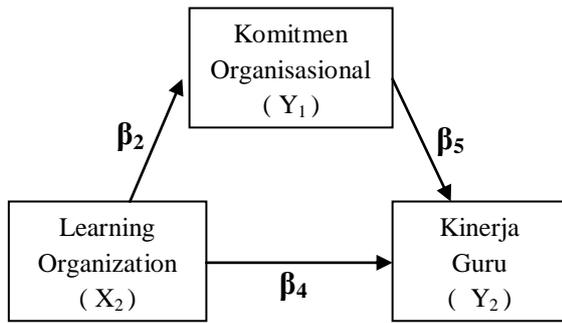


Gambar 2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja Guru Dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Hasil dari *Path Analysis* pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dimediasi oleh Komitmen Organisasional dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Jika $\beta_1 \times \beta_5 > \beta_3$: Variabel komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru
- Jika $\beta_1 \times \beta_5 \leq \beta_3$: Variabel komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru

Path Analysis komitmen organisasional memediasi pengaruh *learning organization* terhadap kinerja guru.



Gambar 3. Pengaruh *learning organization* terhadap Kinerja Guru dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Hasil dari *Path Analysis* pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dimediasi oleh Komitmen Organisasional dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Jika $\beta_2 \times \beta_5 > \beta_4$: Variabel komitmen organisasional memediasi pengaruh *learning organization* terhadap kinerja guru
- Jika $\beta_2 \times \beta_5 < \beta_4$: Variabel komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh *learning organization* terhadap kinerja guru.

HASIL ANALISIS DANPEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Responden pada penelitian adalah guru pada SMP Negeri se kecamatan Batang sejumlah 256 orang. Karena jumlahnya relatif besar maka diambil berdasarkan *purposive sampling* yaitu guru yang sudah memiliki sertifikat pendidik profesional. Jumlah populasi penelitian 188 orang
 Dari 188 orang guru, 141 mengembalikan angket (questioner)
 Rata-rata jawaban responden dengan skala 1 (sangat rendah) s/d 5 (sangat tinggi)

Tabel 1.
 Deskripsi Jawaban Responden

Variabel	Skor
Motivasi Kerja	4,19
Learning Organization	4,31
Komitmen Organisasional	4,03
Kinerja Guru	4,41

Skor 4 memiliki nilai tinggi

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengolahan data pada diperoleh bahwa semua sampel memiliki KMO diatas 0,50 sehingga sampel dalam penelitian dianggap sudah mencukupi dan layak untuk dianalisis lebih lanjut. Berdasarkan hasil analisis *loading factor (component matrix)* memperlihatkan bahwa ada 10 item pernyataan pada variabel motivasi kerja, 8 item pernyataan pada variabel *learning organization*, 12 item pernyataan pada variabel komitmen organisasional, dan 14 item pernyataan pada variabel kinerja guru semua memiliki faktor loading yang dipersyaratkan yaitu lebih dari 0,4 maka instrument tersebut dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas Alpha Cronbach adalah sebagai berikut :

Tabel 2.

Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Kriteria	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,707	$\geq 0,70$	Reliabel
Learning Organization (X2)	0,828	$\geq 0,70$	Reliabel
Komitmen Organisasional (Y1)	0,794	$\geq 0,70$	Reliabel
Kinerja Guru (Y2)	0,938	$\geq 0,70$	Reliabel

Syarat instrumen semua variabel pada penelitian yaitu Motivasi Kerja (X1), *Learning Organization* (X2), Komitmen Organisasional (Y1) dan Kinerja Guru (Y2) dinyatakan reliabel telah terpenuhi yang ditunjukkan oleh output *Alpha Cronbach* yang telah berada di atas ambang batas yang disyaratkan yaitu *Alpha Cronbach* di atas atau lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada semua item pada penelitian reliabel. Sehingga dapat dipergunakan untuk pengambilan data penelitian.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas adalah sebagai berikut :

Tabel 3

Collinearity Statistics Variabel Motivasi Kerja dan *Learning Organization* terhadap Komitmen Organisasional

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.200	.319		.625	.533		
Motivasi_Kerja	.411	.077	.368	5.339	.000	.741	1.350
Learning_Organizati on	.480	.072	.457	6.632	.000	.741	1.350

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasional

Hasil penghitungan nilai VIF untuk Motivasi Kerja sebesar 1,350 dan *Learning Organization* sebesar 1,350. Karena masing-masing memiliki nilai VIF kurang dari 10 berarti tidak ada problem multikol.

Selanjutnya untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel motivasi kerja (X1), *Learning Organization* (X2), dan komitmen organisasional (Y1) sebagai variabel independen dapat diketahui melalui tabel berikut :

Tabel 4

Collinearity Statistic variabel Motivasi Kerja, *Learning Organization*, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.295	.224		1.313	.192		
Motivasi_Kerja	.051	.059	.046	.857	.393	.614	1.629
Learning_Organizati on	.544	.058	.528	9.320	.000	.562	1.781
Komitmen_Organisasional	.389	.060	.396	6.504	.000	.485	2.062

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Hasil penghitungan nilai VIF untuk Motivasi Kerja sebesar 1,629, *Learning Organization* sebesar 1,781, dan Komitmen Organisasional

sebesar 2,062. Karena masing-masing memiliki nilai VIF kurang dari 10 berarti tidak ada problem multikol.

2. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dengan Glejser adalah sebagai berikut :

Tabel 5

Uji Glejser Dependen Variabel Abs Res 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.378	.173		2.191	.030
motivasi kerja	.045	.042	.105	1.075	.284
learning organization	-.078	.039	-.194	-1.990	.049

a. Dependent Variable: ABS_RES_1

Nilai Signifikansi untuk Motivasi Kerja sebesar 0,284 berarti lebih dari 0,05 sedangkan untuk *Learning Organization* memiliki nilai signifikansi 0,049 (margin). Sehingga dapat dipakai untuk analisis lebih lanjut.

Selanjutnya untuk mengetahui hasil uji heteroskedastisitas regresi dengan variabel independen Motivasi Kerja (X1), *Learning Organization* (X2) dan Komitmen Organisasional (Y1) serta variabel dependen Kinerja Guru (Y2) dapat diketahui melalui tabel berikut :

Tabel 6

Uji Glejser Dependen Variabel Abs Res 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.273	.136		2.004	.047
motivasi kerja	.032	.036	.097	.902	.368
learning organization	-.020	.035	-.063	-.559	.577
komitmen organisasional	-.043	.036	-.143	-1.177	.241

a. Dependent Variable: ABS_RES_2

Pada tabel 5 dan tabel 6 terlihat bahwa variabel-variabel tidak sig sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data dengan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test adalah sebagai berikut :

Tabel 7.
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		RES_1	RES_2
N		141	141
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000	-1.9684805E-15
	Std. Deviation	.2803359	.19616121
Most Extreme Differences	Absolute	.093	.056
	Positive	.057	.056
	Negative	-.093	-.045
Kolmogorov-Smirnov Z		1.099	.665
Asymp. Sig. (2-tailed)		.179	.768

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov Asymp. Sig untuk Residual 1 adalah 0,179 dan untuk Residual 2 nilai Asymp. Sig. 0,768. Hal ini menunjukkan bahwa nilai Asymp sig lebih besar dari 0,05 dengan demikian data residual berdistribusi normal.

Uji Model

1. Uji Determinasi (R²)

Tabel 8

Uji Determinasi Variabel Dependen
Komitmen Organisasional

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.718 ^a	.515	.508	.28236

a. Predictors: (Constant), Learning Organization, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Berdasarkan tabel 8 diuraikan hasil-hasil yang diperoleh *Adjusted R Square* 0,508, berarti 50,8 % perubahan dari variabel komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh motivasi kerja dan *learning organization* di dalam model, sedangkan sisanya sebesar (100% - 50,8% = 49,2%) adalah dijelaskan di luar model tersebut di atas.

Tabel 9

Uji Determinasi Variabel Dependen
Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.868 ^a	.754	.748	.19830

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Learning Organization, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 9 diuraikan hasil-hasil yang diperoleh *Adjusted R Square* 0,748, berarti 74,8 % perubahan dari variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, *learning organization* dan komitmen organisasional di dalam model, sedangkan sisanya sebesar (100% - 74,8% = 25,2 %) adalah dijelaskan di luar model tersebut di atas.

2. Uji F (Goodness of Fit)

Tabel 10

Perhitungan Uji F Variabel dependen
Komitmen Organisasional

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11.687	2	5.843	73.291	.000 ^a
Residual	11.002	138	.080		
Total	22.689	140			

a. Predictors: (Constant), Learning Organization, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Komitmen organisasional

Hasil uji Goodness of Fit pengaruh motivasi kerja, *learning organization*, dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru menunjukkan tingkat signifikansinya 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen dan model yang digunakan memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*.

Untuk mengetahui model uji Goodness of Fit untuk pengaruh motivasi kerja (X1), *learning organization* (X2) dan komitmen organisasional (Y1) terhadap kinerja guru (Y2) dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 11
Penghitungan Uji F Variabel dependen
Kinerja
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	16.473	3	5.491	139.640	.000 ^a
Residual	5.387	137	.039		
Total	21.860	140			

Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Learning Organization, motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Hasil uji Goodness of Fit pengaruh motivasi kerja, *learning organization*, dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru menunjukkan tingkat signifikansinya 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen dan model yang digunakan memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*.

Uji Hipotesis

Hasil uji t adalah sebagai berikut :

Tabel 12

Uji Parameter Individual (Uji t) Variabel
Dependen Komitmen Organisasional (Y1)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.200	.319		.625	.533
Motivasi_Kerja	.411	.077	.368	5.339	.000
Learning_Organiz ation	.480	.072	.457	6.632	.000

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasional

Tabel 13

Uji Parameter Individual (Uji t) Variabel
Dependen Kinerja Guru (Y2)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.295	.224		1.313	.192
Motivasi_Kerja	.051	.059	.046	.857	.393
Learning_Organi zation	.544	.058	.528	9.320	.000
Komitmen_Orga nisasional	.389	.060	.396	6.504	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Guru

Hipotesis 1

Pada Tabel 12, koefisien beta pada variabel motivasi kerja bernilai 0,368, dengan nilai signifikansi 0,000. Berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional, sehingga Hipotesis 1 diterima.

Hipotesis 2

Pada Tabel 12, koefisien beta pada variabel *Learning Organization* bernilai 0,457. Berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *Learning Organization* terhadap komitmen organisasional. Hipotesis 2 diterima.

Hipotesis 3

Pada Tabel 13, koefisien beta pada variabel motivasi kerja bernilai 0,046, dengan nilai signifikansi 0,393. Nilai sig lebih besar dari 0,05. Hipotesis 3 ditolak.

Hipotesis 4

Pada Tabel 13, koefisien beta pada variabel *Learning Organization* bernilai 0,528, dengan nilai signifikansi 0,000. Berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *Learning Organization* terhadap kinerja guru dan bersifat signifikan. Hipotesis 4 diterima.

Hipotesis 5

Pada Tabel 13, koefisien beta pada variabel komitmen organisasional bernilai 0,396, dengan nilai signifikansi 0,000. Berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja guru. Hipotesis 5 diterima.

Uji Mediasi 1

Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Sementara itu motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Uji Mediasi 2

Pengaruh langsung *learning organization* terhadap kinerja guru sebesar 0,528.

Pengaruh tidak langsung *learning organization* terhadap kinerja guru melalui komitmen organisational sebesar $0,457 \times 0,396 = 0,18$.

Efek pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung *learning organization* terhadap kinerja guru melalui komitmen organisational

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasional. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional artinya motivasi kerja yang diberikan oleh organisasi/sekolah kepada karyawan/guru baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik meliputi penghargaan oleh sekolah, kesempatan bagi guru yang berprestasi, peluang karier, gaji, keamanan kerja, lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan komitmen organisasional.

2. Pengaruh *Learning Organization* Terhadap Komitmen Organisasional

Learning Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Semakin baik *learning organization* akan semakin meningkatkan komitmen organisasional. Komitmen organisasional masih perlu ditingkatkan lagi agar lebih baik. Pengaruh *learning organization* terhadap komitmen organisasional lebih besar dari pada pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional. Diantara motivasi kerja dan *learning organization* yang lebih prioritas ditingkatkan adalah *learning organization* dalam rangka untuk meningkatkan komitmen organisasioanl.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Sebagian guru nampaknya lebih berfokus agar uang sertifikasi berjalan dengan lancar. Sehingga diduga bahwa para guru lebih termotivasi bekerja lebih baik dalam rangka untuk melancarkan setifikasi guru. Ukuran kinerja

guru yang berorientasi pada sertifikasi bisa berbeda dengan ukuran kinerja yang sebenarnya.

4. Pengaruh *Learning Organization* terhadap Kinerja Guru

Learning Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dari data deskripsi variabel, memberikan gambaran bahwa guru-guru dalam organisasi sekolah telah melaksanakan *learning organization* dengan cukup baik. Dilihat dari *learning organization* yang dilakukan guru sudah nampak adanya usaha yang serius untuk mencapai apa yang diinginkan.

5. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru

Dalam organisasi, semua anggota mempunyai peran yang harus dimainkan guna mencapai tujuan organisasi. Peran tersebut bergantung pada besarnya porsi tanggung jawab dan rasa tanggung jawab anggota tersebut terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Anggota suatu organisasi atau suatu institusi yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan bisa memajukan organisasi atau institusi dimana anggota tersebut berada.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasar pembahasan hasil penelitian pada bab terdahulu maka kegiatan penelitian ini dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.
2. *Learning organization* berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.
3. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru
4. *Learning organization* berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
5. Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru.
6. Komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru
7. Pengaruh langsung *learning organization* terhadap kinerja guru lebih besar dari pada

pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini disarankan sebagai berikut :

- a. Kepada UPT Disdikpora agar lebih sering melakukan kegiatan yang bersifat meningkatkan kinerja guru.
- b. Sekolah-sekolah SMP Negeri agar lebih meningkatkan komitmen organisasionalnya terhadap guru sehingga kinerja guru agar dapat meningkat.
- c. Para guru SMP Negeri agar dapat meningkatkan learning organization supaya dapat meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Burton, I., Huq, S., Lim, B., Pilifosova, O. & Schipper, E. L. (2002) From impacts assessment to adaptation priorities: the shaping of adaptation policy, *Climate Policy*, 2(2-3), September 2002, pp. 145-159.
- Clive Fletcher, Richard Williams (1996). Performance Management, Job Satisfaction and Organizational Commitment. *British journal of management* Volume 7, Issue 2 Pages 169-179
- Nunung Suyantini (2013). Pengaruh Penerapan Learning Organization Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Di Kota Bandung. *Thesis*, Universitas Pendidikan Indonesia
- Risma Istiarini dan Sukanti Sukanti (2012). Pengaruh Sertifikasi Guru Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* Vol 10, No 1
- S.G.A Smeenk et al. (2006). The effects of HRM Practices and Antecedents on Organizational Commitment Among University Employees. *International Journal of Human Resource Management* 17:12 desember 2006
- Stephen P. Robbins, Mary Coulter (2012). *Management*, Pearson Global Edition
- Setyaningdyah, Endang, Kertahadi Umar Nimran & Armanu Thoyib (2013). The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol 5, No 4, August 2013, p. 140-153.
- Tjakraatmadja, hidajat Jann dan Donald Crestofel Lantu (2006). *Knowledge Management dalam Konteks Organisasi Pembelajaran*. Bandung : Sekolah Bisnis dan Manajemen (SBM) Institut Teknologi Bandung
- Undang Undang Nomor 23 tahun 2003 *Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pelaksanaannya*
- Wheelen & Hunger (2002). *Strategic Management And Business Policy*, New Jersey : Prentice Hall
- Yuli Indrawati (2012). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Tk/Ra Di Uptd Pendidikan Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang. *Thesis*, UKSW
- Zurnali, Cut (2010). *Budaya dan Iklim Kerja Teori dan Aplikasi Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.