

PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP  
KINERJA GURU YANG DIMODERASI OLEH IKLIM ORGANISASI  
PADA MI SEKECAMATAN WINONG KABUPATEN PATI  
(Studi Kasus pada Guru-guru MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati)

**Shodiqin**

Alumni Pasca Sarjana, Universitas Stikubank Semarang  
bintangpermataislam@yahoo.com

**Cecilia Sri Mindarti**

Universitas Stikubank Semarang  
ceaciliasrimindarti@yahoo.com

**Abstract**

This study aimed to examine the effect of competence and organizational commitment toward teachers' performance in MI Sekecamatan Winong Pati regency moderated with the organization climate. The specific objective of this study was to examine the effect of competence and organizational commitment toward teachers' performances are moderated by the organization climate. The usefulness of this study is to clarify and extend previous research on the effects of competences and organizational commitment toward teachers' performance are moderated organization climate. This study used a population of teachers in MI Sekecamatan Winong Pati regency much as 107 teachers. Sampling techniques in this study is *proportional random sampling metode*. The method used in this research is regression with interaction quasi moderation. Based on the results of the study can be summarized as follows competence has no effect toward teachers' performance, organizational commitment effect toward the teachers' performance, the organization climate no affect the teachers' performance, the influence of competence toward teachers' performance is not moderated by organizations climate, and organizations climate debilitates the effect of organizational commitment toward teachers' performance.

**Keywords** : *competence, organizational commitment, organization climate, teachers' performance*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati dengan dimoderasi iklim organisasi. Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh iklim organisasi. Kegunaan penelitian ini adalah menjelaskan dan memperluas penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi iklim organisasi. Penelitian ini menggunakan populasi guru MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati sebanyak 107 guru. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *proporsionl random sampling*. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi dengan moderasi quasi interaksi. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru, iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh iklim organisasi, dan iklim organisasi memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci** : *Kompetensi, komitmen organisasional, Iklim organisasi, kinerja guru.*

**PENDAHULUAN**

Undang –Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3, menyebutkan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan 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.

Tujuan pendidikan akan tercapai apabila ada proses pendidikan, dimana

proses pendidikan adalah suatu proses yang memberi kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan potensi dirinya memiliki kemampuan berpikir rasional dan kecemerlangan akademik dengan memberikan makna terhadap apa yang dilihat, didengar, dibaca, dipelajari dari warisan budaya berdasarkan makna yang ditentukan oleh lensa budayanya dan sesuai dengan tingkat kematangan psikologis serta kematangan fisik peserta didik. (Permen Kurikulum 2013 tentang Kurikulum SD/MI nomor 57 tahun 2014).

Agar proses pendidikan terlaksana dengan baik dan tujuan pendidikan bisa tercapai maka perlu memperhatikan guru sebagai komponen pendidikan. Djamarah (2002:38).

Guru sebagai komponen pendidikan dituntut untuk memiliki kompetensi yang unggul dan berkualitas. Menurut Permendiknas nomor 16 tahun 2007 kompetensi guru meliputi empat aspek yaitu paedagogis, sosial, pribadi, dan profesional. Guru yang memiliki empat kompetensi sesuai dengan aturan undang-undang tersebut, maka dinyatakan sebagai guru profesional.

Guru yang profesional diharapkan akan menunjukkan peningkatan kinerja yang baik sebagai tenaga pendidik maupun sebagai karyawan di suatu sekolah. Kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja guru tersebut akan dinilai dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka karir kepangkatan dan jabatannya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah komitmen organisasional. Menurut Robbins and Judge (2009) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasinya itu.

Komitmen ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat

terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi atau dengan kata lain komitmen organisasional merupakan loyalitas seorang guru pada suatu pekerjaan atau organisasinya. Komitmen guru terhadap lembaga sekolah sebagai organisasi pada dasarnya merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh guru yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya.

Selain faktor kompetensi dan komitmen organisasional untuk meningkatkan kinerja guru, ada pula faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru yaitu iklim sekolah. Menurut Redding dalam Peace (2006) iklim organisasi sekolah jauh lebih penting daripada keterampilan-keterampilan terkait atau teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Selain itu, iklim sekolah yang kondusif merupakan prasyarat terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif (Rohiat, 2010).

Dari uraian di atas, guru bisa bekerja dengan baik selain ditunjang oleh kompetensi yang baik serta komitmen yang kuat juga ditentukan oleh lingkungan tempatnya bekerja. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab pelaksanaan proses pendidikan di tingkat sekolah sebaiknya mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman, sehingga proses pendidikan bisa berjalan dengan baik, sehingga kinerja guru bisa ditingkatkan dan pada akhirnya tujuan pendidikan bisa tercapai. Kinerja guru di MI di Kecamatan Winong Kabupaten Pati masih belum optimal, fenomena tersebut didasarkan pada hasil rata-rata nilai Ujian Nasional tahun pelajaran 2011/2012 sampai dengan 2013/2014 mengalami penurunan.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya memperlihatkan adanya ketimpangan hasil penelitian atau *riset gap* antara variabel penelitian kompetensi

guru, komitmen organisasional dan iklim organisasi sekolah terhadap peningkatan kinerja guru. Hal tersebut membuat Peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap “Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi oleh Iklim organisasi”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah ditemukan, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi oleh Iklim Organisasi pada Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati ?.

Berdasarkan uraian di atas, maka pertanyaan-pertanyaan penelitian dapat dirinci sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati?
4. Apakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati dimoderasi iklim organisasi ?
5. Apakah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati dimoderasi iklim organisasi ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati.

2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati.
3. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati.
4. Untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati yang dimoderasi oleh iklim organisasi.
5. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Winong Kabupaten Pati yang dimoderasi oleh iklim organisasi.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat yang bersifat teoritis, manajerial dan bersifat organisasional.

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan secara teoritis, melengkapi penelitian terdahulu dan penelitian berikutnya mengenai pengaruh kompetensi, komitmen organisasional dan iklim organisasi terhadap kinerja guru secara lebih mendalam.
2. Hasil pengujian model diharapkan bermanfaat sebagai dasar penelitian yang akan datang.

### 1.4.2 Manfaat Manajerial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan informasi secara praktis, bagi para pengelola manajemen pendidikan (Kepala Sekolah) dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja guru dengan memperhatikan kompetensi guru, komitmen organisasional dan iklim organisasi sekolah pada taraf yang lebih baik.

### 1.4.3 Manfaat Organisasional

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara

organisasional, terutama bagi para pengambil kebijakan (seperti Kepala Kementerian Agama, Pengawas dan Kepala Madrasah)

## TELAAH PUSTAKA

### 2.1 Kompetensi

Menurut Fullan yang dikutip Uno (2007) dalam Suprihatiningrum, Jamil (2014) kompetensi cenderung merupakan hal yang dilakukan seseorang/masyarakat, dari pada apa yang mereka ketahui.

Selain itu, menurut Finch dan Crunkilton dalam Suprihatiningrum (2014) kompetensi meliputi tugas, keterampilan, sikap, nilai, dan apresiasi yang diberikan dalam rangka keberhasilan hidup/ penghasilan hidup. Hal ini diperkuat dengan pernyataan oleh Broke dan Stone (1975) dalam Suprihatiningrum (2014) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan gambaran hakikat dari perilaku guru yang tampak sangat berarti.

Menurut Undang-undang No.14 tahun 2005 tentang Guru Dan Dosen pasal 10 ayat (1) seperti pada bahasan sebelumnya, maka kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

### 2.2 Komitmen Organisasional

Robbins and Judge (2009) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi. Sedangkan menurut Newstrom dalam Iqbal (2010) komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan aktif di dalam organisasi.

Berdasarkan Meyer and Allen's (1990) terdapat tiga komponen model dari

komitmen yang merupakan karakteristik komitmen pekerja pada organisasi, yaitu:

1. *Affective Commitment*: (AC) didefinisikan sebagai emosi attachment yang positif pada organisasi. Pekerja yang memiliki komitmen yang kuat mengidentifikasi organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Pekerja ini memiliki komitmen pada organisasi nya karena keinginan mereka sendiri.
2. *Continuance Commitment*: Komitmen individual pada organisasi karena mereka merasa akan kehilangan biaya yang tinggi jika meninggalkan organisasinya, termasuk biaya ekonomi (tunjangan pensiun) dan biaya sosial (persahabatan dengan rekan kerja). Pekerja ini memiliki komitmen pada organisasi nya karena mereka membutuhkannya.
3. *Normative Commitment*: Komitmen individu terhadap organisasi karena merasa suatu kewajiban. Perasaan ini mungkin berasal dari berbagai sumber.

### 2.3 Iklim Organisasi

Menurut James L. Gibson dalam Hasan (2012) iklim sekolah adalah suatu kondisi atau suasana sekolah dan lingkungannya yang dapat dirasakan oleh orang-orang yang terlibat di dalam proses pendidikan.

Sedangkan menurut Henry A Marray dan Kurt Lewin iklim kerja merupakan seperangkat karakteristik yang membedakan antara individu dengan individu lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku individu itu sendiri, perilaku merupakan hasil dari hubungan antara individu dengan lingkungannya.

Dimensi iklim sekolah dikembangkan atas dasar dimensi umum yang dikemukakan oleh Moons dan Arter (Hadiyanto, 2004) yaitu dimensi hubungan, dimensi pertumbuhan atau perkembangan pribadi, dimensi perubahan dan perbaikan sistem, dan dimensi lingkungan fisik.

### 1. Dimensi Hubungan

Dimensi hubungan mengukur sejauh mana keterlibatan personalia yang ada di sekolah seperti kepala sekolah, guru dan peserta didik, saling mendukung dan membantu, dan sejauh mana mereka dapat mengekspresikan kemampuan mereka secara bebas dan terbuka. Moos mengatakan bahwa dimensi ini mencakup aspek afektif dari interaksi antara guru dengan guru, dan antara guru dengan personalia sekolah lainnya dengan kepala sekolah. Skala yang termasuk dalam dimensi ini diantaranya adalah dukungan peserta didik, afiliasi, keretakan, keintiman, kedekatan, dan keterlibatan.

### 2. Dimensi Pertumbuhan dan Perkembangan Pribadi

Dimensi pertumbuhan pribadi yang disebut jugadimensi yang berorientasi pada tujuan, membicarakan tujuan utama sekolah dalam menudkung pertumbuhan atau perkembangan pribadi dan motivasi diri guna tumbuh dan berkembang. Skala iklim sekolah yang dapat dimensi ini diantaranya adalah minat profesional, halangan, kepercayaan, standar prestasi dan orientasi tugas.

### 3. Dimensi Perubahan dan Perbaikan Sistem

Dimensi ini membicarakan sejauh mana iklim sekolah mendukung harapan memperbaiki kontrol dan merespon perubahan. Skala iklim sekolah yang termasuk dalam dimensi ini adalah kebebasan staf, partisipasi dalam pembuatan keputusan, inovasi, dan tekanan kerja, serta kejelasan dan pengawasan.

### 4. Dimensi Lingkungan Fisik

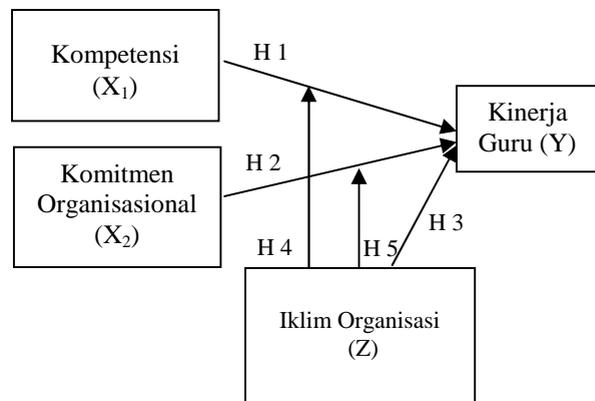
Dimensi ini membicarakan sejauh mana lingkungan fisik seperti fasilitas sekolah dapat mendukung harapan pelaksanaan tugas. Skala yang termasuk dalam dimensi di antaranya adalah kelengkapan sumber dan kenyamanan lingkungan

Buchari 2007:107 menyatakan bahwa *performans* diartikan sebagai penampilan yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seorang guru, maksudnya bahwa kinerja guru merupakan hasil atau *output* dari suatu proses. Adapun yang mempengaruhi kinerja seorang guru diantaranya adalah fisiologis, keamanan, afiliasi, penghargaan dan perwujudan (aktualisasi diri) Maslow dalam Buchari (2007:89).

Zane K. Quible (2005:214) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : “*basic human traits affect employees’ job related behaviour and performance. These human traits include ability, aptitude, perception, values, interest, emotions, needs and personality*”. Kinerja guru yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian (Permendiknas Nomor 35 tahun 2010)

### 2.5 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang digunakan dalam tesis ini adalah analisis variabel moderasi



Gambar tersebut menerangkan bahwa kompetensi (X<sub>1</sub>) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y), komitmen organisasional (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y), iklim organisasi (Z) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) dan pengaruh kompetensi (X<sub>1</sub>) dan (X<sub>2</sub>)

### 2.4 Kinerja

terhadap (Y) dimoderasi oleh iklim organisasi (Z).

## 2.6 Kajian Empiris Hasil Penelitian Terdahulu

### 2.6.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru

Penelitian sebelumnya hubungan kompetensi dengan kinerja guru telah diteliti oleh Edi Suswardji (2012), Ruslan Ade dkk (2013), Penelitian ini diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian Anak agung Ngurah Bagus Darmawan (2013) dan Hadi Mulyono (2013), menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

### 2.6.2 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru

Bukti empiris bahwa komitmen organisasional terhadap kinerja guru telah diteliti oleh Celep (2000). Sedangkan penelitian berbeda dari Wang Cai-Feng (2010) menemukan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

### 2.6.3 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru

Bukti empiris tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru diteliti oleh Carudin (2011), dan Najemah M Yusof (2012) menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian berbeda dilakukan oleh Syed Ahmad Raza (2010) menemukan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

## METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1 Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Margono (2010:118), "Populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan". Sedangkan menurut Sukmadinata (2011:250) mengemukakan bahwa

populasi adalah "kelompok besar dan wilayah yang menjadi lingkup penelitian kita". Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah semua guru MI di Kecamatan Winong Kabupaten Pati dengan jumlah 147 orang guru.

### 3.2. Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiono (2010:215) sampel adalah "sebagian dari populasi itu". Sedangkan menurut Margono (2010:121) sampel adalah "sebagai bagian dari populasi. Dengan mempertimbangkan bahwa elemen populasi relatif banyak dan heterogen, maka pengambilan sampel sangatlah diperlukan. Dalam penelitian ini pengambilan sampel menggunakan metode *Proportionale random sampling* dengan rumus perhitungan Slovin pada taraf signifikansi = 0,05, sehingga didapatkan sampel sebanyak 107 orang.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data yang disajikan adalah data primer, sumber data primer ini diperoleh dari penyebaran angket (kuesioner). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi tentang pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh iklim organisasi.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dari skor jawaban dalam kuesioner yang diperoleh dari responden dalam bentuk data primer. Teknis pelaksanaannya dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner langsung kepada responden secara acak. Selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan yang terdapat pada kuesioner tersebut.

### 3.4 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mendefinisikan kompetensi sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku

yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Dimensi kompetensi meliputi Kompetensi Paedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial dan Kompetensi Profesional (Depdiknas, 2005).

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu kondisi yang dirasakan oleh individu yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja dalam bentuk *Continuance Commitment*, *Affective Commitment* dan *Normative Commitment*. (Mayer dan Allen, 1990).

Iklim organisasi adalah kondisi suasana sosial atau lingkungan belajar dengan siswa yang memiliki pengalaman yang berbeda, serta adanya peraturan yang dibuat oleh guru dan penyelenggara sekolah, dengan dimensi Hubungan, Pertumbuhan dan perkembangan Pribadi, Dimensi perubahan dan perbaikan sistem, Dimensi lingkungan fisik Moos dan arter (2004).

Kinerja guru adalah wujud perilaku kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seseorang guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar (Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007)

#### 4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

responden dengan jenis kelamin wanita memiliki persentase yang lebih banyak yaitu 62 responden (57,90 %) dibandingkan responden pria sebanyak 45 responden (42,10 %).

#### 4.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Mayoritas responden berpendidikan SMA yaitu sebanyak 10 responden (9,30 %), S1 sebanyak 95 responden (88,80%), sedangkan yang berpendidikan S2 sebanyak 2 responden (1,90 %).

#### 4.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Responden berusia 26-30 sebanyak 25 responden (23,40%), 31-35, 33 responden (30,80%), 36-40, 16 responden (15%), 41-45, 16 responden (15%), 45-50, 13 responden (12,10%), >50, 4 responden (3,70%).

#### 4.1.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden memiliki masa kerja – 5 tahun sebanyak 12 responden (11,20%), 6-10 tahun sebanyak 40 responden (37,40%), masa kerja 11-15 tahun sebanyak 21 responden (19,60 %), masa kerja 16-20 tahun 17 responden (15,00%) dan masa kerja 21-25 tahun 17 responden (15,90%).

#### 4.2 Deskripsi Variabel

Berdasarkan hasil penelitian melalui hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel kompetensi ( $X_1$ ) secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *mode* sebagian besar jawaban 6. Hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *mode* sebagian besar jawaban 6. Berdasarkan hasil penelitian melalui hasil jawaban kuesioner secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai *mode* dari variabel iklim organisasi diperoleh hasil sebagian besar jawaban 4. Hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden dapat dijelaskan bahwa nilai *mode* dari variabel kinerja guru diperoleh hasil sebagian besar jawaban 6.

#### 4.3 Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan untuk menguji apakah kuesioner yang disampaikan kepada responden tersebut valid. Validitas menunjukkan sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya. Dalam pengujian validitas dibantu dengan

program SPSS untuk menentukan apakah kuesioner tersebut sudah valid atau belum.

Untuk mengetahui valid tidaknya suatu variabel yang diuji dilakukan dengan membandingkan nilai KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) and *Bartlett's Test* lebih besar dari 0,5. Sedangkan jika *component matrix* atau *loading factor*-nya lebih besar dari 0,4 berarti valid dan jika lebih kecil item dari variabel yang diuji berarti tidak valid.

Berdasarkan hasil pengujian validitas ditunjukkan bahwa semua nilai KMO  $> 0,5$  yaitu untuk variabel kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 0,873; variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) sebesar 0,961; variabel iklim organisasi (Z) sebesar 0,820 dan variabel kinerja guru (Y) sebesar 0,924. Semua nilai KMO lebih besar 0,5, yang berarti bahwa sampel memenuhi syarat minimal *measure sampling adequacy* (kecukupan pengukuran sampel). Sedangkan dilihat dari semua indikator diatas memiliki nilai *loading factor*  $> 0,4$  yang berarti semua item pertanyaan dari seluruh instrumen penelitian (kuesioner) adalah valid.

#### 4.4 Uji Reliabilitas

Suatu ukuran dikatakan reliabel apabila ukuran tersebut memberikan hasil yang konsisten. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,7$ . Derajat reliabilitas untuk item-item instrumen dalam variabel kompetensi ( $X_1$ ) sebesar  $= 0,954$ , variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) sebesar  $= 0,976$ , variabel iklim organisasi (Z) sebesar  $= 0,942$ , variabel kinerja guru (Y) sebesar  $= 0,73$ . Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh hasil dengan semua nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel lebih besar dari nilai 0,7.

#### 4.5 Uji Normalitas

Uji normalitas ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini, untuk menguji

normalitas digunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Dari hasil uji normalitas, residual menunjukkan nilai *asympt sig*  $= 0,185 > 0,05$  artinya residual telah terdistribusi normal.

#### 4.6 Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas, nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas dalam model regresi nilai absolut residual ini tidak signifikan secara statistik ( $p > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Nilai koefisien regresi untuk variabel kompetensi ( $X_1$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,118 > 0,05$ , nilai koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,351 > 0,05$ . Nilai koefisien untuk dari variabel iklim organisasi (Z) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,376 > 0,05$  dan nilai koefisien regresi untuk variabel moderat 1 ( $X_1*Z$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,966 > 0,05$ , dan nilai koefisien regresi untuk variabel moderat 2 ( $X_2*Z$ ) menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,574 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dengan demikian model regresi layak digunakan.

#### 4.7 Uji Signifikan (Uji F)

Hasil uji regresi pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi iklim organisasi menunjukkan tingkat signifikansinya  $0,000 < 0,05$  artinya model regresi dinyatakan layak atau memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*

#### 4.9. Uji Model Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

Nilai *Adjusted R Square* pada persamaan regresi dalam penelitian ini sebesar 0,677 artinya 67,70 % variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi dan komitmen organisasional, serta hasil moderasi 1 dan moderasi 2. Sedangkan sisanya sebesar (100 -

67,70%) yaitu 32,30 % dijelaskan/ dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

#### 4.10 Analisis Regresi

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disusun dalam persamaan regresi selisih harga mutlak berikut ini:

$$Y = -0,021 X_1 + 2,269 X_2 + 1,304 Z + 0,010 X_1Z - 2,053 X_2Z$$

#### 4.11 Uji Hipotesis

Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis diterima, sehingga ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

**H<sub>1</sub>: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.**

Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi dengan nilai  $= -0,021$  dan nilai signifikansi  $= 0,876 > 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>1</sub> ditolak.

**H<sub>2</sub>: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.**

Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi bertanda positif dengan nilai  $= 2,269$  dan nilai signifikansi  $= 0,001 < 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>2</sub> diterima..

**H<sub>3</sub>: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.**

Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi bertanda positif dengan nilai  $= 1,304$  dan nilai signifikansi  $= 0,055 > 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>3</sub> ditolak.

**H<sub>4</sub>: Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru dimoderasi iklim organisasi.**

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh iklim organisasi, karena memiliki koefisien regresi bertanda positif dengan nilai  $= 0,018$  dan nilai signifikansi  $= 0,947 > 0,05$ , dengan demikian hipotesis H<sub>4</sub> ditolak.

**H<sub>5</sub>: Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Guru dimoderasi iklim organisasi..**

Iklim organisasi memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru, karena memiliki koefisien regresi bertanda negatif dengan nilai  $= -2,053$  dan nilai signifikansi  $= 0,037 < 0,05$ .

## PENUTUP DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Pada bab ini membahas mengenai kesimpulan dari analisis data, keterbatasan penelitian yang dilakukan dan implikasi penelitian. Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memberikan bukti empiris.

### 5.1 Kesimpulan

- 5.1.1. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati.
- 5.1.2. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati.
- 5.1.3. Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati.
- 5.1.4. Iklim organisasi tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati
- 5.1.5. Iklim organisasi memperlemah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati

dan dimoderasi dengan memperlemah oleh iklim organisasi.

## 5.2. Keterbatasan Penelitian

5.2.1 Penelitian ini dilakukan terbatas di lokasi MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan.

5.2.2 Variabel yang diteliti hanya kompetensi, komitmen organisasi, dan iklim organisasi. Kemungkinan ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati, misalnya kepuasan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lainnya.

## 5.3 Implikasi Penelitian

### 5.3.1 Implikasi Teoritis

5.2.1. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya, terutama yang menguji pengaruh kompetensi, komitmen organisasional dan iklim organisasi terhadap kinerja guru.

### 5.3.2 Implikasi Manajerial

5.2.2. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh Kepala Sekolah sebagai pihak pengambil kebijakan dan keputusan untuk dapat meningkatkan kompetensi guru, dan menjaga kondusifnya iklim organisasi karena variabel tersebut tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru-guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati, pada umumnya sudah memiliki komitmen organisasi yang baik, namun perlu ditingkatkan lagi sehingga akan diperoleh hasil yang lebih baik lagi. Dengan demikian akan lebih meningkatkan kinerja guru - guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati.

### 5.3.3. Implikasi Organisasional

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh Kepala Dinas (Kemenag)

menyampaikan kebijakan dalam upaya untuk peningkatan kinerja guru, terutama yang berkaitan dengan masalah kompetensi guru dan peningkatan iklim organisasi di lingkungan MI seKecamatan Winong Kabupaten Pati

## 5.4 Saran

5.4.1 Kemenag perlu memberikan dukungan maupun pembinaan dalam bentuk kebijakan maupun program kepada madrasah swasta pada khususnya yang mengarah pada peningkatan kinerja guru.

5.4.2 Diharapkan adanya keterlibatan penuh kepala sekolah dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru.

Pada penelitian mendatang perlu dipertimbangkan variabel motivasi untuk dimasukkan ke dalam model penelitian sehingga dapat memotivasi guru-guru MI untuk meningkatkan kinerjanya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adejumobi, Failsat Titilayo dan Rasheed Kola Ojikutu. 2013. *School Climate and Teacher Job Performance in Lagos State Nigeria*. Journal of Education Research. Vol.1, No. 2. 26-36
- Adeyemi, T.O. 2008. *Organisational Climate and Teachers' Job Performance in Primary School in Ondo State*. Journal of Departement of Educational Foundations and Management. Vol 7 (4). 138-145
- Agus Usman. 2004, *Hubungan antara pemberian insentif dengan kinerja Perawat di RS Aisyiyah Singkil Boyolali*. Tesis, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta. (Tidak dipublikasikan)
- Allen, N.J dan J.P. Meyer. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*.63: 1-18.

- Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, ddk., Agustus 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta: Rineka Cipta
- Caifeng, W. 2010. An Empirical Study of the Performance of University Teachers Based on Organizational Commitment, Job Stress, Mental Health and Achievement Motivation. *Canadian Social Science*. 6(4) : 127-140.
- Carudin. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Nasional ISSN Edisi Khusus No. 2 Agustus Tahun 2011
- Celep, C. 2000. Teachers' Organizational Commitment In Educational organizations. *National Forum of Teacher Education Journal*, 10(3) : 1-17.
- Djamarah, 2002, *Prestasi Belajar dan Kompetenasi Guru*, Usaha Nasional, Surabaya.
- Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2004, *Standar Kompetensi Guru*, Depdiknas, Jakarta.
- Edi Suswardji, dkk. Oktober 2012. *Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang*. Jurnal Manajemen Vol. 10 No. 1
- Ghozali, I. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Edisi keenam. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang. Semarang.
- Hadi Mulyono. Januari 2013. *Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Tingkat III 16.06.01. Ambon*. Jurnal AKK, Vol 1 No 2, hal 18-26
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Irawan, N.W. 2013, Peran Iklim Organisasi Moderasi Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Guru PNS di SMK Negeri Kab. Pati), *Students' Journal of Economic and Management*, Vol 2, No 01 (2013).
- Joni, T. Raka, 1984. *Pedoman Umum Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Dirjen Pendidikan Tinggi Depdikbud ,Jakarta
- Kamis, R.A, Noermijati dan C. Susilowati. 2013. The Influence of Organizational Commitment and Individual Competence on Teacher Performance: In the Learning Organization Perspective. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*. 3(8): 19-35.
- Listio. R, 2010, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat*, Tesis, Program Pascasarjana, Universitas Komputer, Bandung. (Tidak dipublikasikan)
- Mulyasa E. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- M. Yusof, Najeemah. 2012. *School Climate and Teachers' Commitment: A Case Study of Malaysia*. Journal of Economics Bussines and Management Studies. Vol 1, No. 2. 65-75
- Permendiknas No. 41 Tahun 2007. *Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional. Jakarta
- Permendiknas No. 57 tahun 2014. *Kurikulum SD/MI*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Pidarta, 1997. *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, Bina Rineka Cipta, Jakarta.

- Poerwadarminta, W.J.S., 1990, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta
- Prasetyo. B, 2013, Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi, *Students' Journal of Economic and Management, Vol 2, No 01 (2013)*.
- Putter, L .2010, *The relation between organizational climate and performance and an investigation of the antecedents of organizational climate*, Thesis, faculty of Technology, Policy and Management, Delft University, Belanda.
- Raza, Syech Ahmad dan Pir Mehr Ali Shah Arid. 2010. *Impact of Organizational Climate on Performance of College Teachers in Punjab. Journal of College eching and Learning Vol. 7 November 2010*
- Robbins dan Judge. 2009. *Organizational Behavior*. Edisi 13. Pearson Education, Inc. New Jersey
- Roesly. 2012, *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru di Lingkungan Sekolah Maitreyawira Batam*, Tesis, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah ( Teori Dasar dan Praktik)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Ruslan Ade, dkk. Agustus 2013. *The Influence of Organizational Commitment and Individual Competence on Teacher Performance: In the Learning Organization Perspective*. International Journal of Business and Behavioral Sciences Vol. 3, No.8;
- Selamat, Nurharani, Nur Zahira Samsu dan Nur Shaminah Mustafa Kamalu. 2013. *The Impact Of Organization Climate On Teachers' Job Performance*. Journal Educational Research. Vol. 2, No. 1.
- Setyono.H, Sudjadi. A, 2011, Pengaruh Kompetensi Guru Insentif dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru SMA 1 Patiuan Kabupaten Cilacap, *Jurnal, Saintek*, Vol 7, No. 2, 2011.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R &D)*. AlfaBeta. Bandung.
- Sunanji, Maryono.2012, Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pustakawan Universitas Gajah Mada, *Jurnal, SANGKAKALA, 2012, vol. 12, pp. 24-33*.
- Sunarto. 2008. *Peran Persistensi Laba Memperlemah Hubungan Antara Earnings Opacity Dengan Cost Of Equity Dan Trading Volume Activity Studi Empiris pada Perusahaan Go Public di Indonesia selain Sektor Keuangan dan Properti*. Disertasi. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Suwarni. A, 2008, *Pengaruh kecerdasan emosional, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja Dosen di program studi Ilmu Keperawatan Universitas Sahid Surakarta*, Tesis, Programstudi Kedokteran Keluarga, Unifersitas Sebelas Maret, Surakarta. (tidak dibublikasikan).
- Trang, I, Armanu, A. A. Sudiro dan Noermijati. 2013. *Organizational Commitment as Mediation Variable Influence of Work Motivation, Leadership Style and Learning Organization to the Employees Performance*. *Journal of Business and Management*. 7(2): 12-25.
- Undang-Undang No.14 Tahun 2005, *Guru dan Dosen*, Pustaka Pelajar Offset, Yogyakarta.
- Xiang. 2009, *Entrepreneurial Competencies as an Entrepreneurial Distinctive: An Examination of the Competency Approach in Defining Entrepreneurs*, Dissertations and Theses Master of Science in Management, Singapore Management University

