

PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA GURU YANG DIMODERASI OLEH BUDAYA ORGANISASI PADA MI SE-KECAMATAN WINONG KABUPATEN PATI (Studi Kasus pada Guru-Guru MI Se-Kecamatan Winong Kabupaten Pati)

Sholihul Fuad
Alumni Pasca Sarjana, Universitas Stikubank Semarang
sholihulf@yahoo.com

Cecilia Sri mindarti
Universitas Stikubank Semarang
ceacillasrimindarti@yahoo.com

ABSTRACT

Abstrak: This study aimed to examine the effect of motivation and organizational commitment on teacher performance in MI Sekecamatan Winong Pati regency moderated with the organization culture. The specific objectives of this study was to examine the effect of motivation and organizational commitment on teacher performance are moderated by the organization culture. The usefulness of this study is to clarify and extend previous research on the effect motivation and organizational commitment on teacher performance are moderated organization culture. This study used a population of teachers in MI Sekecamatan Winong Pati regency much as 107 teachers. Sampling techniques in this study is probability sampling with proportional random sampling method. The method used in this research is regression with interaction quasi moderation. Based on the results of the study can be summarized as follows motivation has no effect on the performance of teachers, organizational commitment effect on the performance of the teacher, the organization culture no affect the performance of the teacher, the influence of motivation on teacher performance is not moderated by organization culture, weaken the influence of organization culture variable of organizational commitment with teacher performance.

Keywords: motivation, organizational commitment, organization culture, the performance of teachers.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di MI Se Kecamatan Winong Kabupaten Pati dengan dimoderasi budaya organisasi. Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh peran budaya organisasi. Kegunaan penelitian ini adalah menjelaskan dan memperluas penelitian sebelumnya mengenai pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi budaya organisasi. Penelitian ini menggunakan populasi guru di MI Sekecamatan Winong Kabupaten Pati sebanyak 107 guru. Tehnik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah probability sampling dengan metode proporsional random sampling. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi dengan moderasi quasi interaksi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, pengaruh motivasi terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh budaya organisasi, dan budaya organisasi memperlemah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja.

Kata Kunci : Motivasi, komitmen organisasional, budaya organisasi, kinerja guru

PENDAHULUAN

Proses pendidikan adalah suatu proses yang memberi kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan potensi dirinya menjadi 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).

Penguatan tata kelola kurikulum 2013 ini guru dituntut harus lebih bersifat kolaboratif agar mampu menyelenggarakan proses pendidikan yang sesuai diharapkan dalam kurikulum tersebut.. Perlu adanya motivasi dan komitmen organisasional dari seorang guru yang tinggi agar proses pembelajaran dapat berlangsung dengan harmonis dan berkualitas

Menjadi guru tanpa motivasi kerja akan cepat merasa jenuh karena tidak adanya unsur pendorong. Guru yang mempunyai motivasi akan timbul gairah kerja, mau bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran, keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif.

Selain faktor motivasi, keberhasilan suatu sekolah juga dapat ditentukan oleh faktor 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 organisasi itu.

Faktor lain yang mampu menunjang keberhasilan organisasi sekolah adalah budaya organisasi. Budaya organisasi di sekolah merupakan faktor yang mampu

mendorong keberhasilan organisasi dalam proses belajar mengajar. Keberhasilan pembelajaran harus didukung dengan budaya organisasi yang kuat dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Sementara itu kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Guru benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan mulai sedikit demi sedikit meningkat terutama para generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan.

Fakta yang menunjukkan kinerja guru MI se kecamatan Winong masih perlu ditingkatkan bias terlihat dari hasil nilai rata-rata Ujian Akhir Nasional siswa dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2013 menunjukkan penurunan

Oleh karena itu guna meningkatkan kinerja guru perlu diteliti hal-hal yang berpengaruh terhadap kinerja, sehingga upaya dalam rangka peningkatan kinerja guru menjadi lebih efektif dan efisien. Penelitian ini berusaha untuk mengkaji aspek motivasi, komitmen organisasional dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja guru. Berdasarkan penelitian – penelitian sebelumnya yang menunjukkan perbedaan antara pengaruh motivasi, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dan kaitannya dengan fenomena yang berkembang sekarang ini, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian “Pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru di dengan dimoderasi budaya organisasi.”.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada fenomena dan riset gap maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana

Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru Dimoderasi oleh Budaya Organisasi”, maka pertanyaan-pertanyaan penelitian dapat dirinci sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru MI se Kecamatan Winong?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru MI se Kecamatan Winong?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru MI se Kecamatan Winong?
4. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru MI se Kecamatan Winong dimoderasi budaya organisasi?
5. Apakah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru MI se Kecamatan Winong dimoderasi budaya organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji ada tidaknya hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru MI se Kecamatan Winong.
2. Untuk menguji ada tidaknya hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja guru MI se Kecamatan Winong.
3. Untuk menguji ada tidaknya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru MI se Kecamatan Winong.
4. Untuk menguji ada tidaknya hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja guru MI se Kecamatan Winong yang dimoderasi budaya organisasi.
5. Untuk menguji ada tidaknya hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja guru MI se Kecamatan Winong yang dimoderasi budaya organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

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

1.41 Manfaat Teoritis

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

1.42 Manfaat Managerial

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 motivasi guru, komitmen organisasional dan budaya organisasi menuju ke arah yang lebih baik.

1.43 Manfaat Organisasional

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara organisasional, terutama bagi para pengambil kebijakan (seperti Kepala Dinas Pendidikan dan Kepala Departemen Agama).

TELAAH PUSTAKA

2.1 Motivasi

Robbins (2009) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Iswanto (2013) motivasi adalah daya dorong yang muncul dari dalam diri dan atau gerak hati seseorang sebagai korelasi dari satuan kediriannya, dalam berpola pikir dan bersikap terhadap sesuatu, untuk mencapai tahapan atau tingkatan tertentu.

Mc. Clelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu :

- 1) Kebutuhan akan prestasi (need for achievement), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.
- 2) Kebutuhan akan afiliasi (need for Affiliation) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, kebutuhan ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal: kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (sense of belonging), kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation). Seseorang karena kebutuhan Afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas tugasnya.
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan (need for Power). Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan ini akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya

akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat. (<http://prasko17.blogspot.com/2013/06/teori-motivasi-prestasi-david-mcclelland.htm>)

2.2 Komitmen Organisasional

Robbins and Judge (2009) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seseorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi

Meyer dan Allen dalam Umam (2012), merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu *affective*, *continuance* dan *normative*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen berorganisasi daripada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan tingkatan ketiga dimensi tersebut.

1. *Affective Commitment*, berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.
2. *Continuance Commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.
3. *Normative Commitment*, menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota

organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

2.3 Budaya Organisasi

Robbins (2009) mendefinisikan bahwa: “budaya organisasi (organization culture) sebagai suatu system maka bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain”. Lebih lanjut, Robbins (2009) menyatakan bahwa : “ sebuah system pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain.

Selanjutnya menurut Robbins (2009) dalam organisasi organisasi ada tujuh karakteristik primer yang merupakan hakikat dari budaya organisasi, yaitu :

- Inovasi dan pengambilan resiko, yakni sejauhmana karyawan didorong untuk selalu inovatif dan berani mengambil resiko,
- Perhatian terhadap detail, yakni sejauh mana karyawan diharapkan memperhatikan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail,
- Orientasi hasil, yakni sejauhmana manajemen memfokuskan pada hasil bukan pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu,
- Orientasi orang, yakni sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek keberhasilan orang-orang yang ada dalam organisasi itu,
- Orientasi tim, yakni sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan kepada tim bukannya berdasar individu-individu,
- Keagresifan, yakni sejauh mana orang-orang agresif dan kompetitif, bukan santai saja,
- Kemantapan, yakni sejauh mana kegiatan organisasi tersebut menekankan dipertahankannya status quo

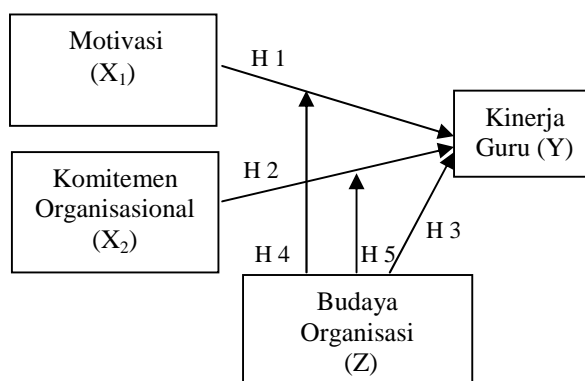
2.4 Kinerja

Menurut Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 berisi tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, yang menjadi pedoman bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya sebagai seorang pendidik. Menetapkan bahwa standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai kompetensi lulusan. Standar Proses meliputi: perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien

Guru benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan mulai sedikit demi sedikit meningkat terutama para generasi muda Indonesia. Sehingga terciptalah bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan.

1.5 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang digunakan dalam tesis ini adalah analisis variabel moderasi



Gambar tersebut menerangkan bahwa Motivasi (X₁) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y), komitmen organisasional (X₂) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) dan budaya organisasi (Z) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y). Sedangkan pengaruh motivasi (X₁)

dan komitmen organisasional (X2) terhadap kinerja guru (Y) dimoderasi oleh budaya organisasi (Z)

1.6 Kajian Empiris Hasil Penelitian Terdahulu

2.6.1 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja

Bukti empiris lain pengaruh motivasi terhadap kinerja guru telah diteliti oleh Chaudhary dan Sharma (2012) dan Guven (2013) menemukan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Yusof et al. (2013) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

2.6.2 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap kinerja

Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru diteliti oleh Celep (2000) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan Feng (2010), menemukan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja

2.6.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja

Bukti empiris lain pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja diteliti oleh Pradanawati dan Dewi (2013), Ebstesbam et al. (2011) menemukan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Darsana (2013) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja..

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah guru MI sei Kecamatan Winong

Kabupaten Pati Pati yang berjumlah 147 orang guru.

3.2. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel penelitian adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi dan dianggap mewakili keseluruhan populasi itu Sugiyono (2012). Tehnik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah probability sampling dengan metode proporsional random sampling dengan cara mengambil dari data guru-guru MI di Winong.

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 motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru yang dimoderasi oleh budaya 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 yang sudah dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan yang terdapat pada kuesioner tersebut.

3.4 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan suatu karya berprestasi lebih baik dari prestasi orang lain, untuk bersosialisasi dengan orang lain dan untuk mencapai kedudukan yang tinggi. Ada tiga dimensi dalam motivasi, motivasi berprestasi, motivasi afiliasi dan kebutuhan kekuasaan.

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*. Budaya organisasi adalah sistem nilai yang diyakini dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus-menerus. Dimensi dalam variabel budaya organisasi, Inovasi, dan Keberanian, mengambil resiko, Perhatian pada Rincian, Orientasi hasil, Orientasi manusia, Orientasi tim. Agresivitas, Stabilitas. Kinerja guru adalah wujud perilaku kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seseorang guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar dengan dimensi perencanaan pembelajaran, Pelaksanaan kegiatan pembelajaran, 3. Penilaian pembelajaran

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah guru MI se Kecamatan Winong Kabupaten Patii dengan jumlah 147 orang. Pemilihan untuk mendapatkan data-data dalam penelitian ini diperlukan sampel 107 kuesioner. Kuesioner tersebut dibagikan kepada 107 responden dan kembali seluruhnya. Dalam penelitian ini identitas responden meliputi jenis kelamin, pendidikan, usia, dan masa kerja

4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden dalam penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 45 responden dengan prosentase (42,10%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 62 responden dengan prosentase (57,90%).

4.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Responden dalam penelitian ini paling banyak berpendidikan S1 sebanyak 95 responden atau sebesar 88,80%, S1 sebanyak 10 responden atau 9,30% dan paling sedikit berpendidikan S2 sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 1,90%

4.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Responden berusia lebih dari 50 tahun yaitu sebanyak 4 responden (3,70%), berusia 46-50 tahun sebanyak 13 responden (12,10%) kemudian usia di 41-45 tahun sebanyak 16 responden (15,00 %) dan paling sedikit berusia 35-40 tahun yaitu 16 responden (15,00 %), usia 31-35 sebanyak 33 responden (33,80%) usia 26-30 tahun sebanyak 25 responden (23,40%)

4.1.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Responden memiliki masa kerja lebih dari 21-25 tahun sebanyak 17 responden (15,90 %), memiliki masa kerja 16-20 tahun sebanyak 17 responden (15,9%), memiliki masa kerja 11-15 tahun sebanyak 21 responden (19,60 %), masa kerja 6-10 tahun sebanyak 40 responden (37,40 %) lainnya memiliki masa kerja 1-5 tahun sebanyak 12 responden (11,20%).

4.2 Deskripsi Variabel

Berdasarkan hasil penelitian melalui hasil jawaban kuesioner yang diberikan pada responden mengenai variabel motivasi (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 rata-rata *mode* 6,5. Berdasarkan hasil penelitian melalui hasil jawaban kuesioner secara terperinci dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata *mode* dari variabel budaya organisasi 6 n pada responden dapat dijelaskan bahwa

nilai rata-rata *mode* dari variabel kinerja guru diperoleh hasil 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 motivasi (X_1) sebesar 0,936; komitmen organisasional (X_2) sebesar 0,915; variabel budaya organisasi (Z) sebesar 0,903 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 motivasi (X_1) sebesar = 0,935, variabel komitmen organisasional (X_2) sebesar = 0,976, variabel budaya organisasi (Z) sebesar = 0,19, variabel kinerja guru (Y) sebesar =

0,973. 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* = 0,148 > 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 motivasi (X_1) menunjukkan tingkat signifikansinya $0,085 > 0,05$, nilai koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasional (X_2) menunjukkan tingkat signifikansinya $0,374 > 0,05$. Nilai koefisien untuk dari variabel budaya organisasi (Z) menunjukkan tingkat signifikansinya $0,348 > 0,05$ dan nilai koefisien regresi untuk variabel moderat 1 ($X1_Z$) menunjukkan tingkat signifikansinya $0,835 > 0,05$, dan nilai koefisien regresi untuk variabel moderat 2 ($X2_Z$) menunjukkan tingkat signifikansinya $0,591 > 0,05$, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dengan demikian model regresi layak digunakan.

model regresi menunjukkan nilai VIF ($2,598 < 10$ dan *tolerance* ($0,385 > 0,1$), nilai statistik kolinearitas untuk variabel moderat 2 ($X2_Z$) dalam model regresi menunjukkan nilai VIF ($2,696 < 10$ dan *tolerance* ($0,371 > 0,1$), maka dapat disimpulkan tidak terdapat

multikolinieritas pada model dalam penelitian ini, yang ditunjukkan dengan nilai VIF < 10 dan *tolerance* > 0,1 sehingga model regresi layak digunakan.

4.8 Uji Signifikan (Uji F)

Hasil uji regresi peran budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru 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 0,68 artinya 68 % variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel motivasi,, komitmen organisasional, budaya organisasi, serta hasil moderasi 1 dan moderasi 2. Sedangkan sisanya sebesar (100 – 68 %) yaitu 32 % 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:

$$Y = -0,18 X_1 + 2,398 X_2 + 01,368 Z + 0,14 |X_1-Z| -2,272 |X_2-Z|$$

4.11 Uji Hipotesis

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

H₁: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Koefisien regresi motivasi memiliki pengaruh negatif sebesar - 0,18 dan signifikan 0,0893 terhadap kinerja guru sehingga hipotesis 1 ditolak. Motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H₂: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Koefisien regresi komitmen organisasional memiliki pengaruh positif sebesar 2,398 dan signifikan 0,01 terhadap kinerja sehingga hipotesis 2 diterima. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

H₃: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Koefisien regresi budaya organisasi memiliki pengaruh positif sebesar 1.368 dan signifikan 0,54 terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 3 ditolak. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

H₄: Pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dimoderasi oleh budaya organisasi

Koefisien regresi budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 0,124 dan signifikan 0,629 terhadap kinerja sehingga hipotesis 4 ditolak. Pengaruh motivasi terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh budaya organisasi.

H₅: Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dimoderasi budaya organisasi.

Koefisien regresi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru dimoderasi oleh budaya organisasi memiliki pengaruh negatif sebesar -2,272 dan signifikan 0,027 terhadap kinerja guru. Budaya organisasi memperlemah terhadap pengaruh komitmen organisasional dengan kinerja guru.

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Budaya

Organisasi, maka disimpulkan:

1. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru MI se-Kecamatan Winong.
2. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja Guru MI se-Kecamatan Winong.
3. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru MI se-Kecamatan Winong. Tinggi
4. Pengaruh motivasi dengan kinerja guru MI se-Kecamatan Winong tidak dimoderasi oleh budaya organisasi
5. Budaya organisasi memperlemah pengaruh komitmen organisasional dengan kinerja guru MI se-Kecamatan Winong

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh maka saran-saran yang penulis sampaikan adalah:

1. Perlu dilakukan kegiatan-kegiatan yang mendukung peningkatan motivasi guru misalnya pembinaan mental, peningkatan kesejahteraan, dan lain-lain sehingga kinerja guru akan semakin meningkat. Disisi lain diharapkan tiap guru memperkuat dorongan dari dalam diri masing-masing untuk melaksanakan tugasnya, sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.
2. Budaya sekolah perlu dikembangkan dengan baik dan kondusif agar mempengaruhi peningkatan kinerja guru dan peningkatan prestasi siswa di sekolah.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini terletak pada variabel independen hanya pada Motivasi, Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi. Kemungkinan ada variabel lain yang mampu menjelaskan variabel kinerja guru misalnya kepemimpinan, supervisi, kompetensi dan lain sebagainya.

5.4 Implikasi Hasil Penelitian

5.4.1 Implikasi Secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat digunakan untuk bahan bacaan atau referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya, khususnya penelitian tentang motivasi, komitmen, budaya organisasi, dan kinerja guru.

5.4.2 Implikasi Manajerial

Bagi Kepala Sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan komitmen guru di sekolahnya masing-masing melalui kegiatan KKG, lesson study, tutor sebaya, pemberian motivasi kepada guru, serta menciptakan budaya sekolah yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru yang akhirnya mempengaruhi peningkatan prestasi siswa

5.4.3 Implikasi Organisasional

Bagi Kepala Kantor Kementerian Agama dan pengawas sekolah diujarkannya hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu acuan dalam pengendalian mutu pendidikan di sekolah khususnya teknik peningkatan motivasi guru, komitmen dan penciptaan budaya organisasi yang baik, sehingga kinerja guru di Kecamatan Winong semakin meningkat.

1. sehingga bagi para pihak yang ingin menggunakan temuan hasil penelitian ini perlu berhati-hati dalam melakukan generalisasi atau analogi hasil penelitian, karena belum tentu hasil penelitian sama jika dilakukan pada obyek penelitian yang lain.
2. Bagi peneliti-peneliti lainnya terbuka peluang untuk mengembangkan model yang lebih baik dengan memasukkan atau menambah variabel-variabel lain yang memiliki kemungkinan dapat dijadikan prediktor yang lebih baik terhadap kinerja guru selain

variabel-variabel bebas yang telah dikemukakan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- 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.
- 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.
- Celep, C. 2000. Teachers' Organizational Commitment In Educational organizations. *National Forum of Teacher Education Journal*, 10(3) : 1-17.
- Chaudhary, N. dan B. Sharma. 2012. Impact of Employee Motivation on Performance (Productivity) In Private Organization. *International Journal of Business Trends and Technology* 2(4): 29-35.
- Darsana, M. 2013. The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior. *The International Journal Of Management*, 2(4): 35-42.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 2001. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Edisi ke-3. Balai Pustaka. Jakarta
- Ebtesbaam, et al. 2011. Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan. *Journal of Competiveness*: 78-85
- Ghozali, I. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20. Edisi keenam. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang. Semarang.
- Guven, G. O. 2013. Challenges in Achieving High Motivation and Performance in Educational Management: Case Study of a North Cyprus Public High School. *International Journal of Humanities and Social Science* 3(6): 20-26.
- Iskandar, U. 2013. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*. 1018-1027.
- Iswantoro, G. 2013. Kepemimpinan Dengan Hati Nurani. Cetakan Pertama. Tugu Publisher. 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.
- Koswara, D. Dan Halimah. 2008. Bagaimana Menjadi Guru Kreatif?. Edisi Pertama. PT.Pribumi Mekar. Bandung.
- Pradanawati dan dewi. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi dan komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja pada PT. BPR Setia Karib Abadi semarang. *Diponegoro journal of Social and politic*: 1-9
- Permendiknas No. 41 Tahun 2007. Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional. Jakarta
- Permendiknas No. 57 tahun 2014. Kurikulum SD/MI. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Ramesh Kumar et.al. 2013. The Impact of an Organization's Culture towards Employees' Performance: A Study on the Frontline Hotel Employees. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*,3(8): 1-28.

- Robbins dan Judge. 2009. *Organizational Behavior*. Edisi 13. Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Safaria, T. 2004. *Kepemimpinan*. Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku organisasional*. ANDI. Yogyakarta
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R &D)*. AlfaBeta. Bandung.
- Taejo Lim. 2010. Relationships among organizational commitment, job satisfaction, and learning organization culture in one Korean private organization. *Asia Pacific Education Review*, 11(3): 311-320.
- Tahere, N. G.T. Zahra dan Y. Asma. 2012. Investigating the of Job Experience, Satisfaction, and Motivation on Organizational Commitment Case Study: The Nurses of Ghaem Hospital in Marshad Iran). *Research Journal of Recent Sciences* 1(7): 59-67.
- 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.
- Yusof, A. R. M., N. K. Y. Yunus dan A. M. Ghouri. 2013. Power Motivation, Burnout of Teacher and its Relationship with Student Satisfaction: An Empirical Study at Public Sector University. *International Journal of Independent Research and Studies* 2(1): 36-44.