

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA GURU DIMEDIASI  
KOMITMEN ORGANISASIONAL  
(Studi Kasus Di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati)**

**Siti Markonah**

Pasca Sarjana, Universitas Stikubank Semarang  
sitimarkonah198@yahoo.co.id

**Sunarto**

Universitas Stikubank Semarang  
sunarto\_pps@yahoo.co.id

**Abstract**

*This research purposed to examine motivation influence teacher's competence about the job of SMAN 1 Jakenan teacher be mediated by organizational commitment. The spesific purpose of this research is to examine organizational commitment role in job motivation influence and teacher competence through the teacher's work. The useful of this research is to explaint and enlarge the reseach before about organizational commitment role mediated job motivation influence and teacher's competence about the teacher's work. This research use the sum of SMA N 1 Jakenan teachers in Pati regency about 70 teachers. The sample removal technic in this reseach is by census technic, its mean that we use all of the sample. According to the reseach, we can conclude that: job motivation have positivs influence and significant to organizational commitment, teacher competence have positive influence and significant to organizational commitment, job motivation don't have influence to teache'r work, teacher competence have positive influence and significant to techer's work, organizational commitment mediation effec of motivation of the teacher's work, organizational commitment doesnt mediate to the effect of teacher competence of the teacher's work.*

**Key word** : job motivation, teacher competence, organizational commitment and teacher's work

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan dimediasi komitmen organisasional. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji peran komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru. Kegunaan penelitian ini adalah menjelaskan dan memperluas penelitian sebelumnya mengenai peran komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan populasi guru SMANegeri 1 Jakenan Kabupaten Pati sebanyak 70 guru. Tehnik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan teknik sensus, yaitu semua populasi dijadikan sampel. Berdasarkan penelitian diperoleh hasil sebagai berikut : motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, komitmen organisasional memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru, komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.

**kata kunci** : motivasi kerja, kompetensi guru, komitmen organisasional dan kinerja guru

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Peran dan fungsi guru dalam proses pembelajaran masih mendominasi dan memiliki peran yang strategis sehingga keberhasilan tujuan pendidikan sangat bergantung pada kontribusi kinerja guru. Guru merupakan salah satu komponen yang menempati posisi sentral dan sangat strategis dalam sistem pendidikan. Karena guru menentukan terselenggaranya pendidikan yang bermutu, hanya dengan guru yang kompeten, profesional dan memiliki kepribadian yang baiklah maka kegiatan belajar mengajar dapat berlangsung dengan lancar dan berkualitas.

Disinilah dituntut motivasi kerja guru untuk mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. Pelaksanaan motivasi kerja guru dalam melakukan tugas, akan tergantung pada kemampuan dan kesungguhan kerjanya. Seorang guru yang mempunyai motivasi kerja rendah biasanya akan terjadi kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga akan menyerah pada keadaan daripada berusaha untuk mengatasinya. Berbeda dengan seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, apabila terjadi kesulitan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya maka mereka akan berusaha untuk mengatasinya.

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 pikiran, kemampuan, keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Guru menjadi seorang pendidik karena adanya motivasi untuk mendidik. Bila

tidak punya motivasi maka guru tidak akan berhasil untuk mendidik atau jika mengajar karena terpaksa maka hasil yang diperoleh akan menjadi kurang maksimal. Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif.

Dengan demikian motivasi menjadi aktualisasi seorang guru untuk meningkatkan kerjanya. Akan tetapi realitanya terdapat banyak guru yang kurang termotivasi, hal itu disebabkan kurang adanya persaingan antar guru. Guru mengajar hanya untuk memenuhi tuntutan atau kewajibannya dalam mengajar tanpa memperhatikan kemampuan siswa dalam memahami materi pembelajaran, sedangkan guru dituntut tidak hanya bisa mengajar saja tetapi juga harus bisa mendidik dan meningkatkan kompetensi dalam mengajar, sehingga tercipta persaingan antar guru untuk menjadi guru teladan dan berkompoten.

Selain faktor motivasi dan kompetensi guru, keberhasilan suatu sekolah juga dapat ditentukan oleh faktor komitmen organisasional. 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.

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. Dari uraian diatas maka disimpulkan bahwa keberhasilan pendidikan sebagian besar di tentukan oleh kinerja guru. Kinerja guru menjadi barometer berhasil tidaknya dalam menjalankan tugas sebagai seorang guru.

Bukti penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional telah diteliti Farwa (2013) dan Alimohammadi (2013) menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Sedangkan penelitian Tahere et.al (2012) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Bukti empiris lain pengaruh motivasi terhadap kinerja guru telah diteliti oleh Chaudhary, N. dan B. Sharma (2012), Guven, G.O. (2013) menemukan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian Yusof et al. (2013) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Penelitian pengaruh kompetensi terhadap kinerja pernah diteliti oleh Liakopoulou, M. (2011), Agha, S. L. et. al. (2012) menemukan bahwa kompetensi guru mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan penelitian Tutu, A. (2012) menemukan bahwa kompetensi guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Penelitian tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru diteliti oleh Celep (2000) menemukan

bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sedangkan Wang Cai-Feng (2010), menemukan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Fakta yang menunjukkan komitmen organisasional guru SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati perlu lebih ditingkatkan adalah nilai rata-rata Ujian Akhir Nasional siswa dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2013 menunjukkan penurunan. Tabel di bawah ini menunjukkan adanya fenomena dimaksud.

Tabel 1: Rata-Rata Nilai UN  
SMA Negeri 1 Jakenan  
Program Studi: IPA

Mata Pelajaran	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2013
B. Indonesia	8,53	8,40	7,83
B. Inggris	7,94	7,45	7,12
Matematika	8,71	9,37	6,45
Fisika	8,64	7,98	5,62
Kimia	8,67	9,47	8,36
Biologi	8,48	8,95	7,96

Sumber: Hasil UN SMA N 1 Jakenan

Pada tabel 1 di atas terlihat peningkatan prestasi siswa belum optimal karena rata-rata nilai UN pada tahun terakhir ada penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru menurun.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan ringkasan riset gap penelitian terdahulu dan fenomena, disebutkan bahwa motivasi, kompetensi dan komitmen organisasional dapat mempengaruhi kinerja guru. Mengacu pada riset gap dan fenomena tersebut, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru dengan mediasi

komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati”

Selanjutnya rumusan masalah dirinci menjadi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Jakenan?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Jakenan?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Jakenan?

#### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan.
2. Menguji dan menjelaskan pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan.
3. Menguji dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Jakenan.
4. Menguji dan menjelaskan pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Jakenan
5. Menguji dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Jakenan.

#### **Manfaat Penelitian**

Berapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang pendidikan terutama sebagai referensi dan bukti empiris pengaruh motivasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru dimediasi oleh komitmen organisasional.

#### **2. Manfaat Manajerial**

Bagi Kepala Sekolah agar dapat memperoleh informasi dari hasil penelitian ini sebagai bahan untuknevaluasi kinerja kepala sekolah maupun evaluasi kinerja guru dalam meningkatkan kinerja sekolah.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Motivasi**

Robbins and Judge (2009) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. McClelland (Robbins and Judges, 2009) dalam teorinya McClelland’s Achievement Motivation Theory atau teori motivasi prestasi McClelland mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan individu dan situasi serta peluang yang tersedia. Menurut Steers dan Porter dalam Iswantoro (2013) motivasi adalah sesuatu yang mendorong atau menentukan tingkah laku dan membimbing atau mengarahkan tingkah laku serta memelihara dan menindaklanjuti tingkah laku. Luthans dalam Safaria (2004) mengemukakan bahwa motivasi adalah sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik secara fisiologis maupun psikologis yang memunculkan perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai

sebuah tujuan spesifik atau insentif. Halonen dan Santrock dalam Martini (2010) mengemukakan bahwa motivasi adalah faktor-faktor yang menerangkan mengapa orang bertindak laku, berpikir dan merasakan mengenai apa yang mereka lakukan.

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.

Kesimpulannya dari teori Mc. Clelland menyatakan bahwa ada tiga tipe dasar kebutuhan motivasi yaitu kebutuhan untuk prestasi (*need for Achievement*), kebutuhan akan bersahabat (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

### **Pengertian Kompetensi**

Kompetensi adalah gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan baik berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditunjukkan. Kompetensi guru adalah gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan (Koswara, 2008). Pengertian kompetensi menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati,

dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, guru dituntut memiliki empat kompetensi, yaitu :

1. Kompetensi Pedagogik  
Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru untuk mengelola proses belajar mengajar, termasuk di dalamnya perencanaan dan pelaksanaan, evaluasi hasil belajar mengajar dan pengembangan siswa sebagai individu-individu.
2. Kompetensi Kepribadian  
Kompetensi ini mengkaji dedikasi dan loyalitas guru. Guru harus tegar, dewasa, bijak, tegas, dapat menjadi contoh para siswa dan memiliki kepribadian mulia.
3. Kompetensi Profesional  
Kompetensi ini merujuk pada kemampuan guru untuk menguasai materi pembelajaran. Guru harus memiliki pengetahuan yang baik mengenai subjek yang diajarkan, mampu mengikuti kode etik profesional dan mengajar serta mengembangkan kemampuan profesioanalnya.
4. Kompetensi Sosial  
Kompetensi ini merujuk pada kemampuan guru untuk menjadi bagian masyarakat, berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan siswa, para guru, tenaga kependidikan lainnya, orang tua murid serta masyarakat.

Keempat kompetensi ini dijadikan landasan dalam rangka mengembangkan kompetensi guru. Oleh karena itu dapatlah dipandang, bahwa keempat kompetensi di atas dapat

sebagai salah satu tolok ukur bagi keberhasilan pendidikan.

### **Pengertian Komitmen Organisasional**

Menurut Kamus Bahasa Indonesia, pengertian komitmen adalah perjanjian atau keterikatan untuk melakukan sesuatu; kontrak. Sedangkan, pengertian janji adalah perkataan yang menyatakan kesediaan dan kesanggupan untuk berbuat. Jadi komitmen berarti memiliki kualitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan janji. Biasanya istilah komitmen digunakan untuk hal-hal penting.

Robbins and Judge (2009) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seseorang 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. Pengertian komitmen organisasional dalam penelitian ini adalah orientasi guru terhadap dunia pendidikan dimana mereka bekerja atau dapat dikatakan sebagai "keloyalatan" guru terhadap pendidikan. Komitmen organisasional guru diwujudkan dengan keterlibatan mereka di dalam pengajaran di sekolah. Komitmen organisasional adalah tingkatan di mana seseorang bekerja mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan-tujuannya, dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya 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 organisasinya 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 organisasinya karena mereka membutuhkannya.
  3. *Normative Commitment*: Komitmen individu terhadap organisasi karena merasa suatu kewajiban. Perasaan ini mungkin berasal dari berbagai sumber. Sebagai contoh, organisasi mungkin sudah menghubungkan berbagai sumber daya dalam melatih pekerja merasakan suatu kewajiban moral, sehingga pekerja yang telah dilatih merasa hutang budi dan harus membayarnya. Pekerja ini memiliki komitmen pada organisasinya karena merupakan keharusan.

### **Pengertian Kinerja**

Robbins and Judges (2009) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran dari hasil kerja yang dilakukan dengan menggunakan kriteria yang disetujui bersama. Pandangan lain dikemukakan King (2012) menjelaskan kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Menurut Uno (2012) kinerja guru merupakan gambaran yang dilakukan guru terkait dengan tugas apa yang diembannya dan merupakan tanggungjawabnya.

Berdasarkan beberapa uraian yang telah disampaikan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh pegawai (guru) dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Penilaian kinerja guru adalah acuan bagi sekolah atau madrasah guna menetapkan pengembangan karir serta promosi untuk guru. Hasil dari penilaian kinerja guru ini diharapkan bisa bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan mutu serta kinerja guru yang merupakan ujung tombak atas pelaksanaan proses pendidikan untuk mencetak manusia yang cerdas, dan berdaya saing tinggi.

Penilaian kinerja guru menurut Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 tentang standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup: (1) perencanaan proses pembelajaran, (2) pelaksanaan proses pembelajaran, dan (3) penilaian hasil pembelajaran. Perencanaan proses pembelajaran meliputi kegiatan membuat program tahunan, program semester, silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari RPP. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pengelolaan kelas, yang meliputi: kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup.

### **Konsep Mediasi**

Menurut Tuckman (dalam Sugiyono, 2010) variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur.

Variabel ini merupakan variabel penyela/ antara variabel independen dengan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.

Variabel intervening merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Imam Ghozali (2012), suatu variabel disebut mediator atau intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel kriteria (dependen).

## **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasional**

Menurut Allen and Meyer (1990) komitmen adalah ikatan kerja yang merupakan kondisi yang dirasakan pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Motivasi adalah salah satu faktor yang menggerakkan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dimana semua upayanya mengarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Komitmen Organisasional dapat diukur dengan melihat bagaimana motivasi kerja dilaksanakan. Hubungan antara Motivasi kerja dengan Komitmen Organisasional menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dikemukakan oleh U. Farwa dan G.S.K Niazi (2013) dan M. Alimohammadi dan A.J. Neyshabor (2013). Sehingga hipotesis yang menjelaskan hubungan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional adalah sebagai berikut:

*H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap*

*komitmen Organisasional SMA Negeri 1 Jakenan.*

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional**

Kompetensi adalah faktor untuk mengembangkan kualitas dan aktifitas tenaga kependidikan. Komitmen Organisasional dibutuhkan untuk struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja. Hubungan antara Kompetensi dengan Komitmen Organisasional menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dikemukakan oleh Bogler, R dan A.Somech (2004), Sujana, E (2012), Fadli, U.M, D.A. Fadli dan Y. Kartawijaya (2012). Sehingga hipotesis yang menjelaskan hubungan antara kompetensi dengan komitmen organisasional adalah sebagai berikut:

*H2: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Organisasional pada SMA Negeri 1 Jakenan.*

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru**

Halonen dan Santrock dalam Martini (2010) mengemukakan bahwa motivasi adalah faktor-faktor yang menerangkan mengapa orang bertingkah laku, berpikir dan merasakan mengenai apa yang mereka lakukan. Menurut Steers dan Porter dalam Iswantoro (2013) motivasi adalah sesuatu yang mendorong atau menentukan tingkah laku dan membimbing atau mengarahkan tingkah laku serta memelihara dan menindaklanjuti tingkah laku. Untuk mendukung konsep motivasi tersebut, beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Guven, G. O. (2013) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh



Chaudhary, N. dan B. Sharma (2012). Berdasarkan konsep motivasi dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis pertama (H3) sebagai berikut:

*H3: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan*

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru**

Kompetensi guru adalah gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan (Koswara, 2008). Kompetensi adalah salah satu faktor yang harus dimiliki oleh guru-guru untuk mengembangkan kualitas dan aktifitas tenaga kependidikan. Kompetensi ialah seperangkat kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk menjalankan tupoksi yang bersangkutan. Prestasi kinerja guru dapat diukur salah satunya dengan melihat bagaimana kompetensi guru yang dimaksud. Pengaruh antara Kompetensi dengan Kinerja guru menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dikemukakan oleh Liakopoulou, M (2011) dan Agha, S., L. Alrubaiee dan M. Jamhour (2012). Sehingga hipotesis yang menjelaskan hubungan antara kompetensi dengan kinerja guru adalah sebagai berikut:

*H4: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan.*

### **Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru**

Robbins and Judges (2009) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran dari hasil kerja yang dilakukan dengan menggunakan kriteria yang disetujui bersama. Pandangan lain dikemukakan King dalam Uno (2012) menjelaskan kinerja adalah aktivitas seseorang dalam

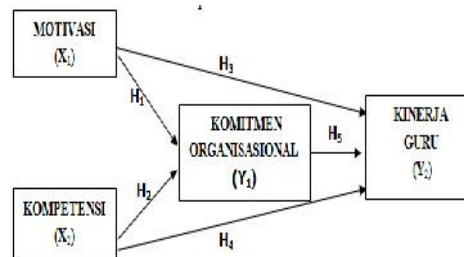
melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Komitmen organisasional adalah faktor untuk mengembangkan struktur tata kerja dan hubungan kerja. Kinerja guru harus mengikuti struktur kerja secara terukur sehingga mencapai tujuan. Hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan dikemukakan oleh Trang, I, Arnabu, A. Sudiro dan Noermijati (2013), Kamis, R.A, Noermijati dan C. Susilowati (2013). Sehingga hipotesis yang menjelaskan hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja adalah sebagai berikut:

*H5: Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan.*

### **Kerangka Model Empiris**

Model penelitian secara grafis digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1: Model Empiris Penelitian



Dari model ini diketahui bahwa kinerja guru sebagai variabel terikat (dependen) dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi, kompetensi, dengan mediasi komitmen organisasional. Selain ketiga faktor tersebut ada faktor-faktor lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Penelitian ini hanya membatasi pada faktor motivasi dan kompetensi terhadap kinerja

guru dengan mediasi komitmen organisasional.

## METODE PENELITIAN

### Populasi

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, 2010). Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru PNS pada SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati yang berjumlah 70 orang.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui survei ke sekolah dengan mengajukan seperangkat daftar pertanyaan yang diberikan oleh peneliti kepada responden untuk diisi secara langsung. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini ada 4 variabel, yaitu motivasi terdiri dari 15 item pertanyaan, variabel kompetensi terdiri dari 24 item pertanyaan, variabel Komitmen Organisasional terdiri dari 24 item pertanyaan dan variabel Kinerja Guru terdiri dari 11 item pertanyaan.

### Uji Instrumen

Uji Instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Untuk menguji apakah item-item pernyataan betul-betul merupakan indikator yang signifikan setiap variabelnya maka menggunakan kriteria berikut :

- Analisis faktor Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), nilai KMO yang dikehendaki harus lebih besar dari 0,5 dimana berarti kecukupan sampel terpenuhi dan analisa faktor dapat diteruskan.
- Loading Faktor (Component Matrix), jika angka-angka yang berada di component matrix lebih besar dari 0,4

maka jumlah item pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid.

Untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel, dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,70$  (Nunnally dalam Ghazali, 2012).

### Uji Normalitas Residual

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan One-Sample Kolmogorov Smirnov Test dengan melihat nilai Asymp Sig (2-tailed). Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah:

- a. Jika nilai Asymp Sig (2-tailed)  $> 0,05$  maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika nilai Asymp Sig (2-tailed)  $< 0,05$  maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan variance dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2012). Jika probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 0,05 maka dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya Heteroskedastisitas (Ghozali, 2012).

### Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai Tolerance  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$  (Ghozali, 2012).

### Uji Model

Uji F pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh seluruh variabel bebas secara bersama-sama dalam menerangkan variasi variabel terikatnya (Ghozali, 2012). Pengujian melalui uji F dilakukan dengan menggunakan nilai *sig* (*probability significance*). Koefisien regresi variabel bebas dinyatakan signifikan pengaruhnya terhadap variabel terikat apabila nilai *sig* (*probability significance*) yang diperoleh lebih kecil dari tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) yang telah ditentukan, yaitu sebesar 5% (0,05).

Menurut Ghozali (2012), koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen sangat kecil.

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru dengan mediasi komitmen organisasional. Analisis regresi ini berkaitan dengan masalah besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah:

$$Y_1 = a_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y_2 = a_2 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e$$

$X_1$  = Variabel motivasi

$X_2$  = Variabel kompetensi

$Y_1$  = Variabel komitmen organisasional

$Y_2$  = Variabel kinerja guru

$a_1, a_2$  = konstanta

$\beta_1, \beta_5$  = koefisien regresi

$e$  = standar Error

### Uji Hipotesis

Pengujian melalui uji t dilakukan dengan menggunakan nilai *sig* (*probability significance*). Koefisien regresi variabel bebas dinyatakan signifikan pengaruhnya terhadap variabel terikat apabila nilai *sig* (*probability significance*) yang diperoleh lebih kecil dari tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) yang telah ditentukan, yaitu sebesar 5% (0,05). Apabila kriteria tersebut terpenuhi, maka hipotesis diterima, yang berarti ada pengaruh signifikan antara variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikatnya.

### Uji Mediasi

Uji mediasi dengan koefisien path (*path analysis*) digunakan untuk mengetahui, menguji dan membuktikan bahwa pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru dimediasi oleh komitmen organisasional. Untuk menhujii pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Berdasarkan uji validitas variabel motivasi menunjukkan nilai *KMO* lebih dari 0,5 ( $0,777 > 0,5$ ) dengan nilai signifikansi 0,000. Dari hasil *component matrix*, menunjukkan bahwa 15 item dalam variabel motivasi terdapat 15 indikator dinyatakan valid karena nilai

komponen matriknya lebih dari 0,4 maka dapat dinyatakan bahwa sampel yang ada sudah mencukupi, sehingga variabel motivasi sudah dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Berdasarkan uji validitas variabel kompetensi menunjukkan nilai **KMO** lebih dari 0,5 ( $0,797 > 0,5$ ) dengan nilai signifikansi 0,000. Dari hasil *component matrix*, menunjukkan bahwa 24 item dalam variabel kompetensi terdapat 24 indikator dinyatakan valid karena nilai komponen matriknya lebih dari 0,4 maka dapat dinyatakan bahwa sampel yang ada sudah mencukupi, sehingga variabel motivasi sudah dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Berdasarkan uji validitas variabel komitmen organisasional menunjukkan nilai **KMO** lebih dari 0,5 ( $0,754 > 0,5$ ) dengan nilai signifikansi 0,000. Dari hasil *component matrix*, menunjukkan bahwa 24 item dalam variabel komitmen organisasional terdapat 24 indikator dinyatakan valid karena nilai komponen matriknya lebih dari 0,4 maka dapat dinyatakan bahwa sampel yang ada sudah mencukupi, sehingga variabel motivasi sudah dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Berdasarkan uji validitas variabel kinerja guru menunjukkan nilai **KMO** lebih dari 0,5 ( $0,7864 > 0,5$ ) dengan nilai signifikansi 0,000. Dari hasil *component matrix*, menunjukkan bahwa 11 item dalam variabel kinerja guru terdapat 11 indikator dinyatakan valid karena nilai komponen matriknya lebih dari 0,4 maka dapat dinyatakan bahwa sampel yang ada sudah mencukupi, sehingga variabel motivasi sudah dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

### Uji Reliabilitas

Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) pada variabel motivasi sebesar 0,881 lebih besar dari 0,7 maka instrumen motivasi adalah reliabel, cronbach's alpha ( $\alpha$ )

pada variabel kompetensi sebesar 0,939 lebih besar daripada 0,7 maka variabel kompetensi adalah reliabel, cronbach's alpha ( $\alpha$ ) pada variabel komitmen organisasional sebesar 0,938 lebih besar dari 0,7 maka variabel komitmen organisasional adalah reliabel dan cronbach's alpha ( $\alpha$ ) pada variabel kinerja guru sebesar 0,892 lebih besar dari 0,7 maka variabel kinerja guru adalah reliabel, dan selanjutnya dapat dimanfaatkan sebagai alat pengukur dalam penelitian ini.

### Uji Normalitas Residual

Dari hasil uji normalitas pada persamaan ke-1 diperoleh nilai signifikansi Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,811. Karena nilai signifikansi pada persamaan ke-1 ( $0,811 > 0,05$ ), hal ini berarti bahwa data pada persamaan ke-1 berdistribusi normal.

Dari hasil uji normalitas pada persamaan ke-2 diperoleh nilai signifikansi Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,081. Karena nilai signifikansi pada persamaan ke-2 ( $0,081 > 0,05$ ), hal ini berarti bahwa data pada persamaan ke-2 berdistribusi normal.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Berdasarkan uji heteroskedastisitas pada persamaan ke-1 dan ke-2 diperoleh nilai sig semuanya  $> 0,05$  ( $p > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas antarvariabel.

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas/ independen (Ghozali, 2012).

Untuk mengetahui apakah terjadi multikolinearitas dapat dilihat dari *tolerance value* dan VIF. Berdasarkan uji multikolinearitas pada persamaan ke-1 dan ke-2 dapat disimpulkan bahwa

tidak terdapat multikolinearitas pada model penelitian ini karena tidak adanya nilai *tolerance* di bawah 0.1 dan tidak ada nilai VIF >10.

## Uji Model

### Uji F ( Goodness of Fit )

Tabel 2 : Uji Regresi

Model	Adjusted R Square	F. sig	Uji t	
			Beta	Sig
<b>Persamaan ke - 1</b>				
1. Motivasi terhadap komitmen organisasional	,631	0,000	,412	0,02
2. Kompetensi terhadap komitmen organisasional			,429	0,01
<b>Persamaan ke - 2</b>				
3. Motivasi terhadap kinerja guru	,594	0,000	-,025	0,860
4. Kompetensi terhadap kinerja guru			,560	0,000
5. Komitmen organisasional terhadap kinerja guru			,289	0,28

Berdasarkan tabel 2 Uji F pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap komitmen organisasional menunjukkan tingkat signifikansinya 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kompetensi, secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasional sehingga dapat disimpulkan model yang digunakan memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*. Berdasarkan tabel 2 Uji F pengaruh motivasi, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru menunjukkan tingkat signifikansinya 0,000 atau lebih kecil dari 0,05, berarti bahwa variabel motivasi, kompetensi dan komitmen organisasional secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru sehingga dapat disimpulkan model yang digunakan memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*.

### Uji Determinasi

Berdasarkan tabel 2 nilai *Adjusted R Square* uji determinasi motivasi, kompetensi terhadap komitmen organisasional adalah 0,631, berarti sebesar 63,1% perubahan dari variabel komitmen organisasional dapat

dijelaskan oleh variabel motivasi dan kompetensi di dalam model, sedangkan sisanya sebesar 36,9% dijelaskan diluar model tersebut diatas misalnya disiplin kerja, komunikasi, gaji, dan lain sebagainya. Berdasarkan tabel 2 nilai *Adjusted R Square* uji determinasi motivasi, kompetensi, komitmen organisasional terhadap kinerja guru 0,594, berarti sebesar 59,4% perubahan dari variabel kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, kompetensi, komitmen organisasional didalam model, sedangkan sisanya sebesar 40,6% adalah dijelaskan diluar model tersebut diatas misalnya disiplin kerja, komunikasi, gaji, dan lain sebagainya.

### Uji Regresi

Berdasar pada hasil pengolahan data diperoleh dua model persamaan, hal ini memberi makna bahwa tidak ada variabel yang dibuang karena memenuhi kecukupan sampel, hal ini berarti semua variabel dalam penelitian ini dapat dimasukkan ke dalam model persamaan regresi.

Persamaan regresi 1 adalah :

$$Y_1 = 0,412 X_1 + 0,429 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien regresi motivasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional artinya semakin tinggi motivasi, maka akan semakin tinggi komitmen organisasional yang ditimbulkan, signifikan karena  $\text{sig } 0,002 < 0,05$ . Kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional artinya semakin tinggi pengaruh kompetensi, maka akan semakin tinggi komitmen organisasional yang ditimbulkan, signifikan karena  $\text{sig } 0,001 < 0,05$ .

Persamaan regresi 2 adalah :

$$Y_2 = -0,025 X_1 + 0,560 X_2 + 0,289 Y_1$$

Dari persamaan regresi terlihat bahwa motivasi memiliki koefisien beta  $-0,025$ , artinya motivasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja guru dengan  $\text{sig } 0,860 > 0,05$  berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan peningkatan kinerja guru yang tinggi. Kompetensi memiliki coefficient beta  $0,560$  dan  $\text{sig } 0,000 < 0,05$  berarti ada pengaruh positif dan signifikan, artinya kompetensi yang semakin meningkat akan meningkatkan kinerja guru. Komitmen organisasional mempunyai koefisien regresi  $0,289$  dan  $\text{sig } 0,028 < 0,05$  berarti ada pengaruh positif dan signifikan, artinya komitmen organisasional yang semakin meningkat akan meningkatkan kinerja guru. Dari hasil uji regresi tersebut menunjukkan kompetensi memiliki pengaruh lebih dominan dari pada motivasi dan komitmen organisasional.

### Uji Hipotesis ( Uji t )

Berdasarkan pada tabel 2 terlihat bahwa koefisien regresi motivasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional artinya semakin tinggi pengaruh motivasi, maka akan semakin tinggi komitmen organisasional hal itu ditinjau dari nilai signifikan  $0,002 < 0,05$  sehingga

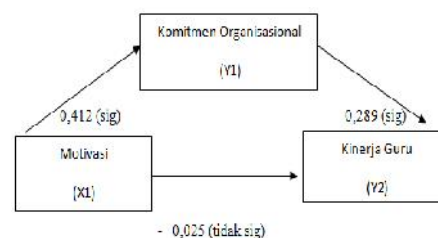
hipotesis 1 **diterima**, sedangkan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karena nilai signifikan  $0,001 < 0,05$  jadi hipotesis 2 **diterima**, artinya semakin tinggi pengaruh kompetensi, maka akan semakin tinggi komitmen organisasional yang ditimbulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang lebih dominan daripada motivasi karena nilai betanya lebih besar ( $0,429 > 0,412$ ).

Berdasarkan pada tabel 2 terlihat bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru karena nilai signifikan  $0,860 > 0,05$  maka hipotesis 3 **ditolak**. Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, karena  $\text{sig } 0,000 < 0,05$  jadi hipotesis 4 **diterima** artinya semakin tinggi kompetensi akan meningkatkan kinerja guru. Komitmen organisasional memiliki koefisien beta  $0,289$  dan  $\text{sig } 0,028 < 0,05$  berarti komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan, artinya komitmen organisasional yang semakin meningkat akan meningkatkan kinerja guru sehingga hipotesis 5 **diterima**. Dari hasil uji regresi tersebut menunjukkan kompetensi memiliki pengaruh lebih dominan dari pada motivasi ( $0,560 > -0,250$ ) dan komitmen organisasional ( $0,560 > 0,289$ ),

### Uji Mediasi (Path Analysis)

Untuk mengetahui mana yang lebih kuat motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja guru atau melalui komitmen organisasional, dapat dilihat gambar sebagai berikut:

Gambar 2: Uji Path 1



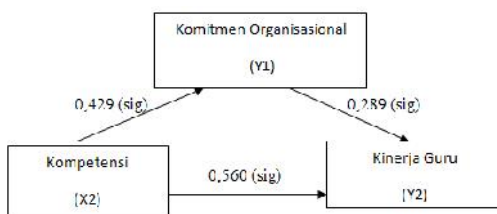
Pengaruh langsung X1 ke Y2 = - 0,025  
 Pengaruh tidak langsung

$$0,412 \times 0,289 = 0,12$$

Berdasarkan gambar 2 dan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional, nilai beta standartdized coefficient motivasi terhadap komitmen organisasional sebesar 0,412 dan tingkat signifikan 0,002 lebih kecil dari 0,05, dan nilai beta standartdized coefficient komitmen organisasional terhadap kinerja guru 0,289 dan tingkat signifikan 0,028 lebih kecil dari 0,05 sedangkan nilai beta standartdized coefficient motivasi terhadap kinerja guru sebesar -0,025 dan tingkat signifikan 0,860 lebih besar dari 0,05. Maka kesimpulannya adalah motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional tetapi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja lebih efektif daripada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja. Artinya komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja di SMA N 1 Jakenan Kabupaten Pati.

Berdasarkan uji regresi dihasilkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru maupun komitmen organisasional, maka untuk mengetahui mana yang lebih kuat pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat gambar sebagai berikut :

Gambar 3: Uji Path 2



Pengaruh langsung X2 ke Y2 = 0,560  
 Pengaruh tak langsung 0,429 x 0,289 = 0,123

Berdasarkan gambar 3 dan perhitungan di atas pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru signifikan, nilai beta standartdized coefficient kompetensi terhadap komitmen organisasional sebesar 0,429 dan tingkat signifikansinya 0,001 lebih kecil dari 0,05, dan nilai beta standartdized coefficient komitmen organisasional terhadap kinerja guru 0,289 dan tingkat signifikansinya 0,028 kurang dari 0,005 sedangkan nilai beta standartdized coefficient kompetensi terhadap kinerja guru sebesar 0,560 dan tingkat signifikansinya 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil olah regresi menunjukkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru standartdized coefficient nya 0,560 sedangkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru jika dimediasi melalui komitmen organisasional hasilnya 0,123 karena 0,560 > 0,123 maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja guru lebih efektif dibandingkan dengan mediasi komitmen organisasional.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasional

Hasil regresi pada tabel 2 diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan **diterima**. Artinya bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati.

Motivasi seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sejalan dengan besarnya komitmen organisasional. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian U. Farwa dan GSK Niazi (2013) bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil regresi pada tabel 2 di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan **diterima**. Artinya semakin tinggi kompetensi, maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasional yang ditimbulkan. Kompetensi Guru saling mempengaruhi dengan komitmen organisasional dan bersama sama maupun secara sendiri-sendiri mempengaruhi kinerja guru. Hal ini sesuai hasil penelitian Bogler dan A. Somech (2004) bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru**

Hasil regresi pada tabel 2 di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan **ditolak**. Artinya semakin tinggi motivasi maka tidak akan membawa pengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati.

Berdasarkan fenomena tentang deskripsi identitas responden berdasarkan usia, mayoritas dari responden adalah guru yang berusia 41- 50 tahun (35,7%). Hal ini berarti bahwa guru senior lebih sulit diatur dibandingkan dengan dengan guru berusia muda sehingga mereka menganggap motivasi tidak terlalu penting untuk meningkatkan kinerja. Hal ini sesuai hasil penelitian Yusof et. al. (2013) bahwa motivasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru**

Hasil regresi pada tabel 2 di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi

berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan **diterima**. Artinya kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki guru maka kinerja akan meningkat karena adanya tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang dibebankan. Hal ini seperti hasil penelitian Liakopoulou (2011) kompetensi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru**

Hasil regresi pada tabel 2 di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan **diterima**. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin tinggi kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati, hal ini sesuai hasil penelitian Celep (2000) bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru dengan mediasi Komitmen Organisasional**

Berdasarkan uji mediasi pada gambar 2 dan perhitungan dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru tetapi motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja lebih efektif daripada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja. Artinya komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati.



### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru dengan mediasi Komitmen Organisasional**

Berdasarkan uji mediasi pada gambar 3 dan perhitungan dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru dan komitmen organisasional juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Tetapi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru secara langsung lebih efektif daripada melalui mediasi komitmen organisasional. Artinya komitmen organisasional tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati.

### **PENUTUP**

#### **Kesimpulan**

1. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya semakin tinggi pengaruh motivasi guru akan meningkatkan komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan.
2. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya semakin tinggi pengaruh kompetensi akan meningkatkan komitmen organisasional di SMA Negeri 1 Jakenan.
3. Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya semakin tinggi pengaruh motivasi tidak akan meningkatkan kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya semakin tinggi pengaruh kompetensi akan meningkatkan kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan.
5. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya semakin tinggi pengaruh komitmen

organisasional akan meningkatkan kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan.

6. Motivasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru, tetapi motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasional, artinya komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Jakenan.
7. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru dan komitmen organisasional, tetapi pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja guru lebih efektif daripada melalui mediasi komitmen organisasional.

#### **Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini dilakukan hanya terbatas di lokasi SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan dan harus dipresentasikan secara berhati-hati.
2. Keterbatasan sampel penelitian sebagai salah satu sumber pokok, yakni hanya dikenakan pada guru di SMA Negeri 1 Jakenan, sehingga bagi pihak yang ingin menggunakan temuan hasil penelitian ini perlu berhati-hati dalam melakukan analogi hasil penelitian, karena belum tentu hasil penelitian sama jika dilakukan pada obyek penelitian yang berbeda
3. Variabel yang diteliti hanya motivasi, kompetensi dan komitmen organisasional. Kemungkinan ada faktor lain yang mempengaruhi terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Jakenan, misalnya gaya kepemimpinan, kepuasan kerja atau komunikasi.

#### **Implikasi Penelitian**

##### **Implikasi Teoritis**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada bab - bab terdahulu,

maka hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi implikasi teoritis sebagai berikut : motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru serta komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja guru.

### **Implikasi Manajerial**

Para pengambil kebijakan dan keputusan hendaknya harus benar-benar dapat meningkatkan motivasi, kompetensi serta komitmen organisasional karena variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Guru-guru di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati pada umumnya mempunyai motivasi, kompetensi dan komitmen organisasional yang cukup baik, namun perlu ditingkatkan lagi sehingga akan diperoleh hasil yang lebih baik lagi. Dengan demikian akan lebih meningkatkan kinerja guru-guru di SMA Negeri 1 Jakenan Kabupaten Pati.

### **Saran**

1. Dalam rangka otonomi pendidikan, Dinas Pendidikan memiliki tanggung jawab lebih besar dalam merumuskan kebijakan untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah termasuk dalam meningkatkan kinerja guru. Dinas Pendidikan perlu memberikan dukungan nyata terhadap upaya sekolah dalam bentuk kebijakan maupun program yang mengarah pada peningkatan kinerja guru.
2. Diharapkan adanya keterlibatan penuh kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi guru sehingga akan meningkatkan komitmen organisasional guru. Hal ini dapat dilakukan melalui penataan organisasi sekolah dan pendistribusian tugas dengan prinsip keadilan dan pemerataan.

3. Guru diharapkan berusaha meningkatkan kompetensinya dan turut berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar dapat meningkatkan kinerjanya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agha, S., L. Alrubaiee dan M. Jamhour. 2012. Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management* 7(1): 192-204.
- 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.
- Alimohammadi, M. Dan A.J. Neyshabor. 2013. Work Motivation and Organizational Commitment among Iranian Employees. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management* 1(3): 1:12.89.
- Bogler, R dan A. Somech. 2004. Influence of teacher empowerment on teacher's organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education* 20: 277-289.
- 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.
- Farwa, U. dan G.S.K. Niazi. 2013. Impact of Intrinsic Motivation on Organizational Commitment: An Islamic Banking Perspective. *Journal Asian Study* 2 (2): 85-94
- Ghozali, I. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Edisi keenam. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang. Semarang.
- Fadli, U., d.a. Fadili dan Y. Kartawijaya. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Komitmen Kerja pada PT PLN Rayon Rengasdengklok. *Jurnal Manajemen* 9(2): 577-589.
- Guyen, 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.
- 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.
- Liakopoulou, M. 2011. The Professional Competence of Teachers: Which qualities, attitudes, skills and knowledge contribute to a teacher's effectiveness? *International Journal of Humanities and Social Science* 1 (21): 66-78.
- Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007. *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Kementerian Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Permendiknas No. 41 Tahun 2007. *Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Robbins dan Judge. 2009. *Organizational Behavior*. Edisi 13. Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Safaria, T. 2004. *Kepemimpinan*. Cetakan Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.

- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R &D)*. AlfaBeta. Bandung.
- Sujana, E. 2012. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kesesuaian Peran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*. 2(1): 1-27.
- 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 ofRecent Sciences* 1(7): 59-67.
- Tu u, A. 2012. Competency Enough? Understanding Job Performance in an Economic Depression Context. *International Journal of Learning & Development* 2(1): 320-329.
- Undang-undang Nomor 14 th 2005 tentang *Guru dan Dosen*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157.
- Uno, H. B. dan N. Lamatenggo. 2012. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Cetakan Pertama. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- 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.