

## PERAN MEDIASI KOMITMEN GURU TERHADAP KINERJA: PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI

Djoko Soelistya<sup>1</sup>, Husni Mubarak<sup>2</sup>, Heni Agustina<sup>3</sup>, Adiba Fuad Syamlan<sup>4</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Muhammadiyah Gresik

<sup>3</sup> Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

<sup>4</sup> Universitas Gresik

---

### ABSTRACT

The problem is that teacher performance could be more optimal, but the existing organizational Culture is well implemented, and teacher motivation is carried out according to organizational instructions. The research aims to analyze the role of mediating teacher commitment to performance which is influenced by organizational Culture and motivation. This research is quantitative, and the population is 60 respondents with SmartPLS 3.0 analysis. The results show (1) Organizational Culture has an effect on teacher performance; (2) Organizational Culture has no effect on teacher commitment; (3) Motivation has an effect on teacher commitment; (4) Motivation has an effect on teacher performance; (5) Teacher commitment has an effect on teacher performance ; (6) Organizational culture can directly affect teacher performance, even without the mediation of teacher commitment; (7) Motivation can affect teacher performance directly even without the mediation of teacher commitment, so the organizational Culture that educational institutions have given is still carried out consistently and is preserved, and its harmony with teachers and good teacher motivation needs to be maintained by giving teachers the confidence to can explore their competence in carrying out their duties.

**Keywords** : Organizational Culture; Motivation; Teacher Commitment; Teacher Performance

**Correspondence to** : [djoko\\_soelistya@umg.ac.id](mailto:djoko_soelistya@umg.ac.id)

### ABSTRAK

Permasalahan kinerja guru yang belum optimal, tetapi budaya organisasi yang ada sudah diterapkan dengan baik, dan motivasi guru dijalankan sesuai petunjuk organisasi. Tujuan penelitian menganalisis peran mediasi komitmen guru terhadap kinerjanya yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan motivasinya. Penelitian ini kuantitatif dan populasi sebanyak 60 responden dengan analisis SmartPLS 3.0. Hasil menunjukkan (1) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru; (2) Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen guru; (3) Motivasi berpengaruh terhadap komitmen guru; (4) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru; (5) Komitmen Guru berpengaruh terhadap kinerja guru; (6) Budaya Organisasi dapat mempengaruhi kinerja guru secara langsung, walaupun tanpa mediasi komitmen guru; (7) Motivasi dapat mempengaruhi kinerja guru secara langsung walaupun tanpa mediasi komitmen guru, jadi budaya organisasi yang sudah diberikan oleh lembaga pendidikan tetap dijalankan secara konsisten dan dilestarikan serta keharmonisannya terhadap para guru, serta motivasi guru yang sudah baik perlu dipertahankan dengan memberikan kepercayaan guru untuk bisa mengexplore kompetensinya dalam menjalankan tugasnya.

**Kata Kunci** : Budaya Organisasi; Motivasi; Komitmen Guru; Kinerja Guru

### Riwayat Artikel:

Received : 19 Desember 2022  
Revised : 28 Desember 2022  
Accepted : 3 Januari 2023

## PENDAHULUAN

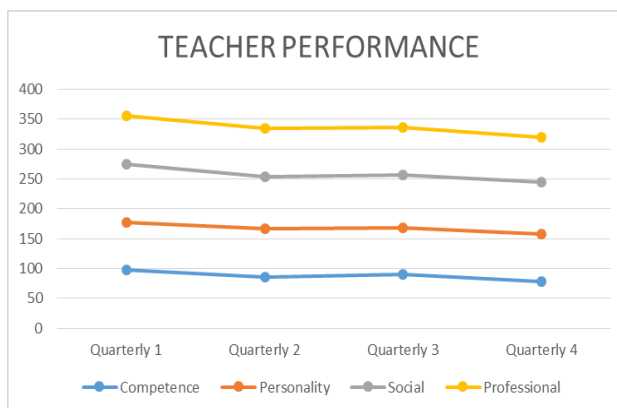
Peningkatan mutu pendidikan pada tiap jenjang serta satuan pendidikan ialah sebuah persoalan yang penting (Riyadi et al., 2017); (Ricardo et al., 2017). Dalam peningkatan dan upaya yang dilakukan untuk peningkatan mutu pendidikan perlu adanya pengembangan pada kurikulum yang ada dan diimbangi oleh kompetensi yang dimiliki oleh guru dan kemampuan guru dalam peningkatan kinerja juga didorong adanya motivasi guru tersebut (Arini, 2019); (Skaalvik, 2017).

Pentingnya peran pendidikan dalam tata kehidupan pribadi maupun masyarakat, maka dalam pengembangan watak bangsa haruslah berpegang dan bertumpu pada landasan pendidikan yang kuat. (Hartanto, et.al, 2019); (Sakban, et.al, 2019); (Haneda et.al, 2018) menyampaikan sumber daya manusia khususnya dalam pendidikan merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia.

Permasalahan yang terjadi di lembaga sekolah dalam penelitian ini kinerja guru yang menurun dikarenakan belum optimalnya profesionalitas seorang guru dalam mengajar dan mewujudkan apa yang diharapkan dari lembaga pendidikan, sehubungan dengan itu, perlu dilakukan peningkatan kualitas kinerja guru dalam mengembangkan mutu pendidikan dan pembelajaran, dengan melihat peran komitmen guru yang juga bersama-sama dengan budaya organisasi serta motivasi seberapa perannya dalam peningkatan kinerja guru dan menariknya budaya organisasi yang sudah diterapkan dengan baik dan didukung dengan motivasi guru yang optimal tapi kinerjanya masih belum sesuai harapan.

Peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan akan memberikan manfaat pada organisasi pendidikan yang berupa hasil dari kinerja guru, dan terlihat juga dalam tata kelola budaya organisasi lembaga pendidikan (Yusuf, 2017); (Amin et.al, 2018); (Soelistya, D. et al. (2022) (Mansir, 2020); (Dini, 2022); (Fadhli, 2017) menyampaikan Guru merupakan ujung tombak dalam dunia pendidikan dan salah satu unsur yang diberikan tempat dengan posisi yang sangat sentral dan strategis dalam tata kelola di lembaga pendidikan, sehingga kinerja guru sangat diharapkan peningkatannya.

Melihat penurunan kinerja guru yang terjadi tidak diimbangi adanya budaya organisasi sekolah yang sudah diterapkan dengan baik terlihat dengan kebijakan dan aturan yang diberikan sudah dijalankan sesuai kebijakan organisasi pendidikan. Penurunan kinerja guru bisa diamati pada gambar 1.



Sumber : Biro Administrasi Sekolah, 2021

**Gambar. 1**  
Kinerja Guru

Pedagogik ialah satu di antara beberapa kemampuan yang wajib dimiliki tenaga pendidik sebagai modal utama dalam menjalankan profesinya dan menunjukkan penurunan di setiap triwulan nya, begitu juga

dengan Kepribadian mengalami fluktuatif di setiap triwulannya, akan tetapi berbeda dengan penilaian sosial yang tidak mengalami fluktuatif. Dan penilaian profesional guru menunjukkan penurunan yang sangat signifikan di setiap triwulannya. Berdasarkan data tersebut organisasi sekolah menunjukkan penilaian kinerja guru mengalami penurunan. (Anwar, 2020); (Uno et.al, 2022); (Asiah, 2016) menyampaikan kalau kinerja guru sangat diperlukan dalam belajar mengajar di tata kelola organisasi pendidikan terlihat pada efektifitas kerjanya yaitu sesuatu yang menunjukkan taraf tercapainya suatu tujuan. Kinerja guru merupakan tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan dalam hal ini tugas utama mengajar.

Oleh karena itu bagaimana kita bisa memberikan peningkatan pada kinerja guru dengan faktor budaya organisasi, motivasi dan komitmen guru supaya kinerja guru mewujudkan tujuan organisasi, seperti yang disampaikan oleh (Miller, et al., 2017); (Fauth et al., 2019) yang menyampaikan dalam penelitiannya bahwa serangkaian model multi-level menemukan bahwa self-efficacy pengajaran dan tingkat kursus secara signifikan terkait dengan kompetensi guru dan kompetensi guru (pengetahuan konten pedagogik, self-efficacy, dan semangat mengajar) yang dirasakan siswa dan rasa hormat guru yang dirasakan serta peringkat guru tentang karakteristik siswa, sehingga peneliti juga mencoba melihat dugaan dari sisi yang lain, apakah juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada.

Dalam penelitian ini untuk menganalisis bagaimana pengaruhnya secara langsung budaya organisasi, pengaruh motivasi secara langsung terhadap kinerja guru, dan juga pengaruh mediasi dari komitmen guru.

### **Budaya organisasi Terhadap Kinerja**

Hubungan Budaya organisasi terhadap kinerja guru seperti yang disampaikan dalam penelitiannya (Suryadi, 2020); (Febriantina, et al., 2018); (Pakpahan et al., 2019); (Hindaryatiningsih, N, 2016) bahwa budaya

organisasi, berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

H1 : Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja

### **Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Guru**

Hubungan Budaya organisasi Terhadap Komitmen guru, (Billy et al., 2020) dalam penelitiannya menyampaikan kalau ada hubungan signifikan yang positif dengan kekuatan yang sederhana budaya sekolah dengan komitmen guru didukung oleh (Husnah, et.al, 2021) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas.

H2 : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Guru

### **Motivasi Terhadap Komitmen Guru**

Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Guru dalam penelitiannya (Limbong, 2021); (Hayati et al., 2020) mengatakan bahwa ada hubungan antara motivasi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya, didukung oleh (Machwati et.al, 2015); (Rahmawati, R et al, 2021) yang menyampaikan bahwa motivasi dan komitmen guru sangat signifikan dalam meningkatkan kinerja guru.

H3 : Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Guru

### **Motivasi Terhadap Kinerja Guru**

Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Guru menurut (Ardiana, 2017) dalam penelitiannya menyampaikan motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru dan didukung oleh (Riyadi et al., 2017); (Putra et al., 2019).

H4 : Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru

### **Komitmen Guru Terhadap Kinerja Guru**

Hubungan Komitmen Guru Terhadap Kinerja Guru dalam penelitiannya (Nainggolan, et al., 2020) ; (Santris, B, 2019) mengatakan kalau komitmen guru sudah tinggi memiliki hubungan yang kuat terhadap

kinerja guru, dan didukung juga oleh penelitiannya (Mashudi, 2021); (Purwoko, 2018) yang menyampaikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru dan (Herlambang et al., 2018) juga mengatakan kalau komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara individu maupun kolektif terhadap kinerja guru.

H5 : Pengaruh Komitmen Guru Terhadap Kinerja Guru

### Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Mediasi Komitmen Guru

Hubungan dengan kinerja dan mediasi motivasi, menurut (Anggrahitaningsih, 2020) dalam penelitiannya menyampaikan terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru; dan didukung juga oleh penelitiannya (Herlambang et al., 2018) mengatakan kalau budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru.

H6 : Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Mediasi Komitmen Guru

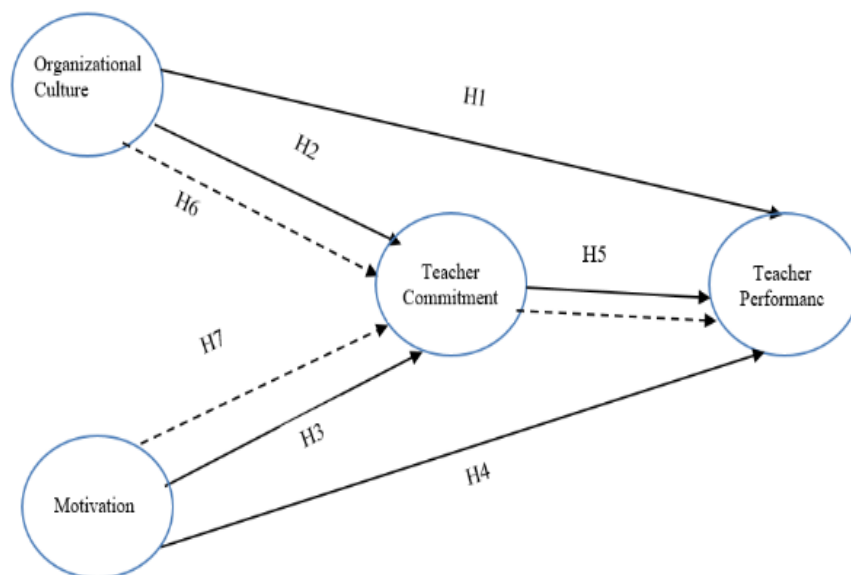
### Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Mediasi Komitmen Guru

Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Mediasi Komitmen Guru menurut penelitiannya (Anggrahitaningsih, 2020) bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru secara tidak langsung melalui Komitmen sebagai variabel mediasi dan komitmen mempunyai pengaruh lebih besar terhadap peningkatan Kinerja guru dibandingkan dengan pengaruh secara langsung.

H7 : Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Guru

### Kerangka Konseptual

Berdasar dari teoritis serta hubungan variabel maka kerangka konseptualnya dapat digambar pada gambar 2.



Gambar. 2  
Kerangka Konseptual

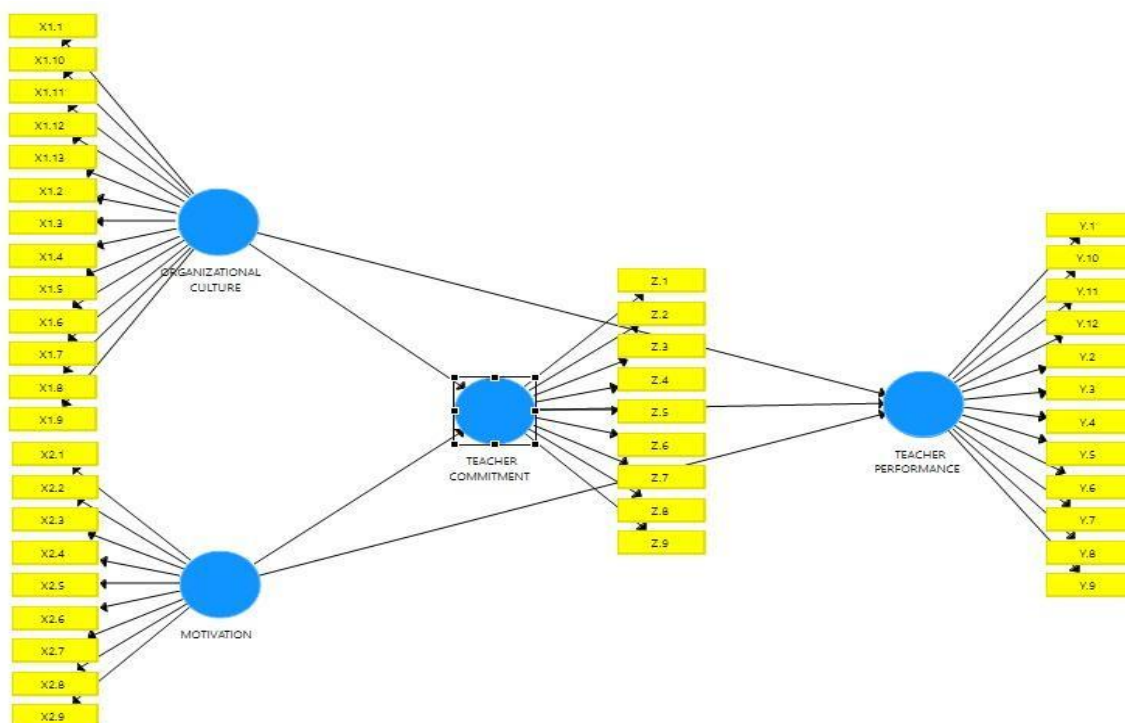
## METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengenai Peran Mediasi Komitmen Guru Terhadap Kinerja: Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Motivasi memakai pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2016), mendefinisikan metode kuantitatif adalah data penelitian berwujud angka-angka serta melakukan analisis data dengan memakai prosedur statistic

Penelitian tentang Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Manajer dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode kuantitatif adalah data penelitian berupa angka-angka dan melakukan analisis data dengan menggunakan prosedur statistik, sedangkan tujuan dari penelitian ini merupakan penelitian kausalitas yang memiliki tujuan untuk meneliti hubungan antar variabel – variabel yang ingin diteliti, seperti yang disampaikan (Sugiyono, 2016).

Populasi ialah seluruh subjek penelitian. Populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Responden yang dipakai dalam penelitian ini para guru, dengan sampel sebanyak 60 responden.

Analisis deskriptif ialah analisis statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul (Sugiyono, 2016) dan teknik analisis data dipakai guna memberikan jawaban akan perumusan permasalahan ataupun melakukan pengujian hipotesis yang sudah dilakukan perumusannya. Pengelolaan data dalam penelitian berikut memanfaatkan *Software SmartPLS 3* untuk menguji hipotesisnya, seperti terlihat pada di Gambar 3.



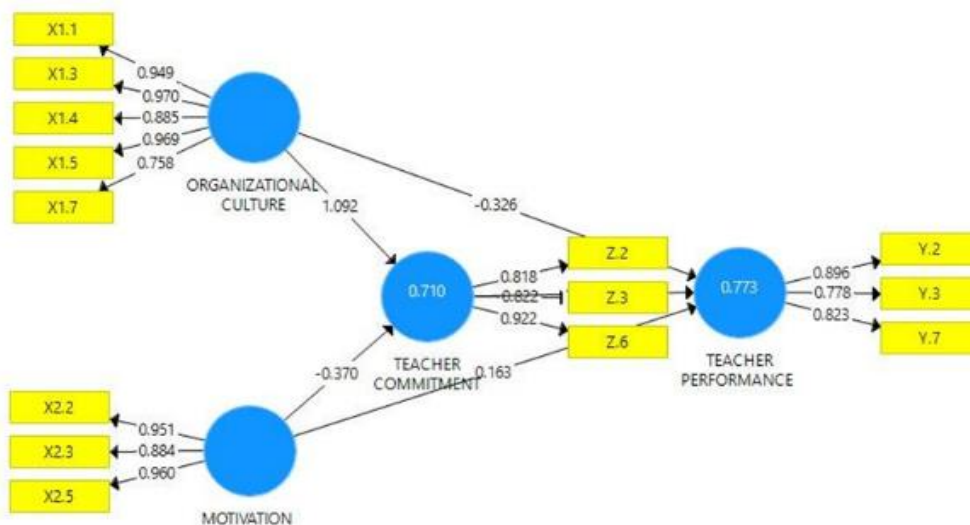
**Gambar. 3**  
 Skema Model Smart Partial Least Square (PLS)

## HASIL PENELITIAN

### Evaluasi Measurement (*Outer*) Model

Berdasar dari hasil analisis PLS bersama PLS Algorithm untuk uji validitas dan reliabilitas, koefisien determinasi model

dan koefisien jalur untuk model persamaan, di bawah merupakan yakni gambar yang dihasilkan berdasarkan hasil output PLS Algorithm Smart PLS, bisa diamati di Gambar 4 berikut.



**Gambar. 4**  
Evaluasi Measurement (*Outer*) Model

### Convergent Validity

*Convergent validity* dilakukan dengan menggunakan indikator reflektif, atas dasar korelasi dari indikator score konstruk ataupun pada item score. Pengukuran menggunakan

lebih besar dari 0,7 dikatakan tinggi bila dipakai untuk ukuran refleksi individu (Latan and Ghozali, 2016) , di bawah ini merupakan nilai *outer loading* dari setiap indikator pada variabel penelitian :

**TABEL 1. Outer Loading Convergent Validity**

Indikator	Motivation	Organization Culture	Teacher Commitment	Teacher Performance
X1.1		0.949		
X1.3		0.970		
X1.4		0.885		
X1.5		0.969		
X1.7		0.758		
X2.2	0.951			
X2.3	0.884			
X2.5	0.960			
Y.2				0.896
Y.3				0.778
Y.7				0.823
Z. 2			0.818	
Z.3			0.822	
Z.6			0.922	

Sumber: Data diolah, 2022

Pada tabel bisa diamati bahwasanya nilai dari outer loadingnya > 0,7 dan nilai *outer loading* memberikan pemenuhan akan persyaratan *convergent validity*.

### Discriminant Validity

*Discriminant validity* adalah nilai dari perbandingan yang dilihat dari nilai loading dalam konstruk perbandingannya lebih banyak dari nilai yang lainnya. Dan standar tiap konstruk dari nilai Cross loading > 0,7, terlihat pada tabel Nilai cross loading

Persoalan berikut memperlihatkan bahwasanya variabel manifest pada penelitian berikut sudah tepat memberikan penjelasan berikut variabel laten juga memberikan bukti bahwasanya keseluruhan item itu sendiri valid. Di bawah merupakan nilai *cross loading* setiap indicator.

TABEL 2 . Nilai Cross Loading

Indikator	Motivatio n	Organiza tion Culture	Teacher Commit ment	Teacher Performanc e
X1.1	0.654	0.949	0.749	0.574
X1.3	0.712	0.970	0.839	0.664
X1.4	0.563	0.885	0.785	0.625
X1.5	0.729	0.969	0.770	0.647
X1.7	0.963	0.758	0.454	0.415
X2.2	0.951	0.727	0.412	0.385
X2.3	0.884	0.716	0.460	0.368
X2.5	0.960	0.698	0.432	0.896
Y.2	0.522	0.655	0.814	0.896
Y.3	0.100	0.431	0.712	0.778
Y.7	0.372	0.534	0.628	0.823
Z. 2	0.191	0.515	0.818	0.760
Z.3	0.609	0.873	0.822	0.583
Z.6	0.389	0.681	0.922	0.880

Sumber: Data diolah, 2022

Di samping melakukan pengamatan pada nilai *cross loading*, *discriminant validity* bisa pula diketahui menggunakan metode yang lain yakni melalui mengamati nilai *average variant extracted (AVE)* (Fornell and Larcker, 1981). Dalam (Latan and Ghozali, 2016) menjelaskan uji lainnya guna memberikan penilaian akan validitas dari konstruk melalui mengamati nilai AVE.

TABEL 3. Nilai Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	Average Variant Extracted (AVE)
Motivation	0.869
Organization Culture	0.827
Teacher Commitment	0.731
Teacher Performance	0.695

Sumber: Data diolah, 2022

Pada tabel terlihat nilai *Average Variant Extracted (AVE)* > 0.5, dengan demikian dikatakan kalau tiap variabel sudah mempunyai *discriminant validity* yang baik

### Composite Reliability

*Composite Reliability* adalah pengujian yang dipakai dengan dasar nilai *composite reliability* > 0,6. Tabel di bawah merupakan nilai *composite reliability* berdasarkan setiap variabel yang dipakai pada penelitian berikut :

TABEL 4. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Motivation	0.952
Organization Culture	0.960
Teacher Commitment	0.891
Teacher Performance	0.872

Pada tabel terlihat nilai *composite reliability* > 0.7 dan ini menjelaskan kalau *composite reliability* terpenuhi, dan ini menunjukkan bahwa seluruh variabel mempunyai tingkat reliabilitas yang tinggi (Latan and Ghozali, 2016) .

### Cronbach Alpha

Pengujian yang dipakai untuk mengetahui pemenuhan nilai *composite reliability* tinggi bila mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0,7. Tabel dibawah merupakan nilai *cronbach alpha* dari setiap variabel (Latan and Ghozali, 2016)

TABEL 5. Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Motivation	0.924
Organization Culture	0.946
Teacher Commitment	0.815
Teacher Performance	0.779

Sumber: Data diolah, 2022

### Uji Model Struktural atau Inner Model

Dalam penelitian berikut dapat diberikan penjelasan tentang hasil pengujian *path coefficient*, pengujian *goodness of fit* serta pengujian hipotesis.

### Uji Path Coefficient

Pengujian yang dipakai untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya dari variabel bebas pada variabel terikat. Dan juga untuk melihat seberapa kuat pengaruhnya banyaknya variabel endogen dengan melihat nilai *path coefficient* (Marcoulides, et.al, 2009) dan bila nilai  $> 0,83$  menunjukkan dan pengaruhnya tergolong pada kategori baik., bila nilainya  $0.3 - 0.83$  dikatakan dengan kategori sedang, serta bila nilainya  $0.19 - 0,33$  menunjukkan kategori lemah.

**TABEL 6. Path Coefficient**

Konstruk	Path Coefficient	Keterangan
Motivation → Teacher Commitment	0.370	Sedang
Motivation → Teacher Performance	0.163	Lemah
Organization Culture → Teacher Commitment	1.092	Kuat
Organization Culture → Teacher Performance	0.326	Sedang
Teacher Commitment → Teacher Performance	1.057	Kuat

Sumber: Data diolah, 2022

### Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai R-Square sebagai berikut :

**TABEL 7. Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
Teacher Performance	0.773
Teacher Commitment	0.710

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan dari dari tabel diatas, dapat diketahui bahwasanya nilai R-square bagi variabel kinerja guru adalah 0.773. Hal ini menyatakan bahwa persentase untuk kinerja guru sebesar 77.3%, sedangkan nilai variabel motivasi adalah 0.710, dan ini menunjukkan kalau presentasi untuk motivasi sebesar 71%. Penilaian *goodness of fit* diamati dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square arti yang setara bersama *coefficient determination* (R-Square) di dalam analisis regresi, dimana makin tingginya Q-Square maka bisa dinyatakan makin baik.

Adapun hasil perhitungan nilai Q-Square yakni :

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R_{21}) \times (1 - R_{22})] \\
 &= 1 - [(1 - 0.773) \times (1 - 0.710)] \\
 &= 1 - (0.227 \times 0.290) \\
 &= 1 - 0.066 \\
 &= 0,934
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan nilai R-square didapat nilai R-Square adalah 0,934, ini menunjukkan kalau penelitian ini dipengaruhi oleh model penelitian yakni sejumlah 93,4%. sedangkan sisanya sebesar 6,6% artinya dipengaruhi oleh faktor lainnya yang terdapat pada luar model penelitian.

Nilai R Square Kinerja guru (Y) 0,773 lebih tinggi dari nilai R Square Komitmen guru (Z) 0,710 maka dinyatakan bahwa model ini bisa diterima dan mempunyai *goodness*.

### Uji Pengaruh Langsung

Untuk melihat pengaruh signifikannya secara langsung dapat diuji dengan memakai metode *bootstrapping* (Latan and Ghozali, 2016), dan untuk uji pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/ penolakan hipotesis adalah Ha diterima dan H0 ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/ menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka Ha diterima jika nilai  $p < 0,05$ .



Tabel di bawah merupakan hasil pengujian hipotesis yang didapatkan pada penelitian berikut menggunakan *inner model*:

**TABEL 7. *t*-Statistics dan P-Values**

No	Variabel	Original Sample	T-Statistic	P Values
1	Motivation → Teacher Commitment	0.370	3.361	0.001
2	Motivation → Teacher Performance	0.163	1.080	0.001
3	Organization Culture → Teacher Commitment	1.092	12.625	0.281
4	Organization Culture → Teacher Performance	0.326	1.445	0.000
5	Teacher Commitment → Teacher Performance	1.057	7.247	0.000

Sumber: Data diolah, 2022

Pada tabel memperlihatkan hasil pengujian hipotesis pengaruh secara langsung. Semuanya dapat diterima secara signifikan karena masing-masing pengaruh bila memiliki nilai P-Values < 0.05.

Berikut ini adalah rincian pengaruh antar variabel :

a. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan kalau nilai pengujian variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru diperoleh nilai T statistik yaitu 1.445 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0.00 < 0.05$ ) maka H0 ditolak yang artinya Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru

b. Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Guru

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan kalau nilai pengujian variabel Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Guru Di diperoleh nilai T statistik yaitu 12.625 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih besar dari pada  $\alpha$  ( $0.281 > 0,05$ ) maka H0 diterima dengan demikian ada sehingga dinyatakan Budaya

Organisasi memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru.

c. Motivasi Terhadap Komitmen Guru

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan kalau nilai pengujian variabel Motivasi Terhadap Komitmen Guru Diperoleh nilai T statistik yaitu 3.361 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0.001 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada sehingga dinyatakan Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Guru

d. Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan kalau nilai pengujian statistik Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru diperoleh nilai T statistik yaitu 1.080 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada sehingga dinyatakan Kinerja Guru memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi.

e. Komitmen Guru Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat untuk pengujian statistik Komitmen Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru diperoleh nilai T statistic yaitu 7.247 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada sehingga dinyatakan Komitmen Guru memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru

**Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Pengujian Hipotesis pada uji pengaruh tidak langsung menggunakan metode teknik *resampling bootstrapping*. Pendekatan statistik untuk menguji signifikansi mediasi (Bollen and Stine, 1990). Efek Mediasi PLS-SEM dalam (Latan and Ghozali, 2016) berdasarkan sudut pandang teoritis, umumnya penerapan mediasi adalah untuk menjelaskan mengapa terdapat hubungan antara konstruk eksogen dengan endogen. Sebelum melihat adanya efek mediasi pada statistik mediator, terlebih dahulu harus dilihat apakah terdapat signifikansi pengaruh terhadap statistik dependen. Oleh karena itu menurut (Hair Jr *et*

al., 2021) dalam (Latan and Ghozali, 2016) uji atas efek tatisti mediator dilakukan setelah *bootstrap* untuk terlebih dahulu melihat signifikansi pengaruh.

Berdasarkan hasil tersebut maka akan dilakukan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung

**TABEL 8. *t*-Statistics dan P-Values**

Hp	Variabel	Original Sample	T Statistics (O/STDEV)	P Values
6	Motivati on → Teacher Commitment → Teacher Performance	0.391	3.191	0.002
7	Organization Culture → Teacher Commitment → Teacher Performance	1.155	6.678	0.000

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan dari hasil perhitungan uji tidak langsung diketahui bahwa:

- Total pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Guru didapatkan T statistik sebesar 3.191 sedangkan nilai P-values sebesar 0.002, Nilai P-values < 0.05 maka mempunyai pengaruh signifikan.
- Total pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Organisasi didapatkan T statistik sebesar 6.678 sedangkan dan P-values. Sebesar 0.000, Nilai P-values < 0.05 maka mempunyai pengaruh signifikan.

## PEMBAHASAN

### 1. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan kalau nilai pengujian statistik budaya

organisasi terhadap kinerja guru diperoleh nilai T statistik yaitu 1.445 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0.00 < 0.05$ ) maka H0 ditolak yang artinya Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru

Di Dalam organisasi pendidikan yang ada sudah dilaksanakan oleh para guru sesuai dari policy yang sudah diterapkan dan budaya sangat berperan aktif dalam kelangsungan tata kelola organisasi, jadi melihat dari hari penelitian yang menunjukkan pengaruhnya secara signifikan maka budaya organisasi tetap harus dilestarikan dan dijaga konsistensi serta keharmonisannya di sekolah.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh kinerja guru seperti yang disampaikan dalam penelitiannya (Suryadi, 2020); (Febriantina, et al., 2018); (Pakpahan *et al.*, 2019); (Hindaryatiningsih, N, 2016) bahwa budaya organisasi, berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru

### 2. Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Guru

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan kalau nilai pengujian variabel Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Guru Di diperoleh nilai T statistik yaitu 12.625 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih besar dari pada  $\alpha$  ( $0.281 > 0,05$ ) maka H0 diterima dengan demikian ada sehingga dinyatakan Budaya Organisasi memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Guru

Dijelaskan kalau di sekolah budaya organisasi yang sudah dijalankan sudah sesuai policy, dan bisa mempengaruhi kinerja guru, akan tetapi komitmen guru mempunyai pengaruh yang tidak signifikan, berarti komitmen organisasi dan aturan norma budaya organisasi harus tetap ditegakan dalam pelaksanaannya.

Hasil penelitiannya (Billy et.al, 2020) tidak mendukung karena penelitiannya menyampaikan kalau ada hubungan signifikan yang positif dengan kekuatan yang sederhana budaya sekolah dengan komitmen guru didukung oleh (Husnah, et al., 2021) bahwa budaya organisasi berpengaruh

signifikan terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas.

### 3. Motivasi Terhadap Komitmen Guru

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan kalau nilai pengujian variabel Motivasi Terhadap Komitmen Guru Diperoleh nilai t statistic yaitu 3.361 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0.001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada sehingga dinyatakan Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Guru

Di sekolah para guru mempunyai motivasi yang sudah baik, dengan perhatian yang diberikan organisasi kepada para guru, dan melihat hasil penelitian menunjukkan pengaruhnya terhadap komitmen, maka motivasi guru perlu dijaga dan tetap hak guru sebagai asset sekolah perlu dipertahankan.

Hasil penelitiannya (Limbong, 2021); (Hayati et al., 2020) mengatakan bahwa ada hubungan antara motivasi terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya, didukung oleh (Machwati et.al, 2015) yang menyampaikan bahwa motivasi dan komitmen guru sangat signifikan dalam peningkatan kinerja guru

### 4. Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan kalau nilai pengujian statistik Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru diperoleh nilai t statistik yaitu 1.080 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada sehingga dinyatakan kinerja guru, oleh karena itu motivasi guru yang sudah baik perlu dipertahankan dengan memberikan perhatian terhadap hasil kerja para guru.

Hasil penelitian ini juga didukung (Ardiana, 2017) dalam penelitiannya menyampaikan motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru dan didukung oleh (Riyadi et al., 2017); (Putra et al., 2019)

### 5. Komitmen Guru Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat untuk pengujian statistik Komitmen

Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru diperoleh nilai t statistic yaitu 7.247 sedangkan nilai  $\rho$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada sehingga dinyatakan Komitmen Guru memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru

Melihat komitmen guru yang sudah dilakukan di sekolah sudah cukup baik dan didukung oleh motivasi menjalankan tugasnya dengan baik, dan melihat hasil penelitian ini mempengaruhi kinerja, maka komitmen dan motivasi tanggung jawab guru yang sudah ada perlu ditingkatkan, dengan memberikan kepercayaan kepada guru untuk bisa mengexplore kompetensinya dalam menjalankan tugasnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Nainggolan, et al., 2020) mengatakan kalau komitmen guru sudah tinggi memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja guru, dan didukung juga oleh penelitiannya (Mashudi, 2021); (Purwoko, 2018) yang menyampaikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru dan (Herlambang and Fuadi, 2018) juga mengatakan kalau komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara individu maupun kolektif terhadap Kinerja Guru

### 6. Budaya organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Mediasi Komitmen Guru

Total pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Guru didapatkan T statistic sebesar 3.191 sedangkan nilai P-values sebesar 0.002, Nilai P-values  $< 0.05$  maka tmempunyai pengaruh signifikan.

Jika dibandingkan nilai original sample antara  $H_1$  dengan  $H_6$  yaitu Budaya organisasi Terhadap Kinerja mempunyai nilai sebesar 0.326 lebih kecil dari Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen Guru sebesar 1.155 maka hal tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi bisa mempengaruhi Kinerja Guru secara langsung walaupun tanpa melalui mediasi Komitmen Guru

Hasil penelitian ini tidak sejalan menurut (Handayani et.al, 2015) dalam penelitiannya menyampaikan terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru; dan didukung juga oleh penelitiannya (Herlambang et al., 2018); (Anggrahitaningsih, 2020) mengatakan kalau budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen guru

#### 7. Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui melalui Komitmen Organisasi

Total pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui melalui Komitmen Organisasi didapatkan T statistik sebesar 6.678 sedangkan dan P-values. Sebesar 0.000, Nilai P-values < 0.05 maka mempunyai pengaruh signifikan.

Jika dibandingkan nilai original sample antara H4 dengan H7 yaitu Motivasi terhadap Kinerja Guru sebesar 0.163 lebih kecil dari Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui melalui Komitmen Organisasi sebesar 0.391, maka hal tersebut menunjukkan bahwa Motivasi bisa mempengaruhi Kinerja Guru walaupun tanpa mediasi Komitmen Guru.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Anggrahitaningsih, 2020) bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru secara tidak langsung melalui Komitmen sebagai variabel mediasi dan komitmen mempunyai pengaruh lebih besar terhadap peningkatan Kinerja guru dibandingkan dengan pengaruh secara langsung.

## SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan, bahwa (1) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru; (2) Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen guru;(3) Motivasi berpengaruh terhadap komitmen guru;(4) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru;(5) Komitmen Guru berpengaruh terhadap kinerja guru;(6) Budaya Organisasi dapat mempengaruhi kinerja guru secara langsung, walaupun tanpa mediasi komitmen guru; (7) Motivasi dapat mempengaruhi kinerja guru secara langsung walaupun tanpa

mediasi komitmen guru, jadi budaya organisasi yang sudah diberikan oleh lembaga pendidikan tetap dijalankan secara konsisten dan dilestarikan serta keharmonisannya terhadap para guru, serta motivasi guru yang sudah baik perlu dipertahankan dengan memberikan kepercayaan guru untuk bisa mengexplore kompetensinya dalam menjalankan tugasnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin, N. and Siswanto, F. (2018) 'Budaya Pendidikan, Budaya Organisasi, dan Budaya Mutu Lembaga Pendidikan Islam', *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), pp. 94–106.
- Anggrahitaningsih, S. (2020) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Guru Sebagai Variabel Mediasi DI SMK YASMU GRESIK'. Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Anwar, A. S. (2020) 'Pengembangan sikap profesionalisme guru melalui kinerja guru pada satuan pendidikan MTs Negeri 1 Serang', *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), pp. 147–173.
- Ardiana, T. E. (2017) 'Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru akuntansi SMK di Kota Madiun', *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 17(02).
- Arini, N. W. (2019) 'Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar Dalam Mencapai Hasil Belajar Siswa', *Adi Widya: Jurnal Pendidikan Dasar*, 4(2), pp. 126–135.
- Asiah, S. (2016) 'Efektivitas Kinerja Guru', *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), pp. 1–11.
- Billy, L. J. and Taat, M. S. (2020) 'Budaya sekolah: Hubungannya dengan komitmen guru', *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(10), pp. 207–216.
- Bollen, K. A. and Stine, R. (1990) 'Direct and indirect effects: Classical and bootstrap estimates of variability', *Sociological methodology*, pp. 115–140.

- Dini, J. P. A. U. (2022) 'Guru sebagai Agen of Change dalam Pendidikan Anak', *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(2), pp. 960–976.
- Fadhli, M. (2017) 'Manajemen peningkatan mutu pendidikan', *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 1(2), pp. 215–240.
- Fauth, B. et al. (2019) 'The effects of teacher competence on student outcomes in elementary science education: The mediating role of teaching quality', *Teaching and Teacher Education*, 86, p. 102882.
- Febriantina, S., Lutfiani, F. N. and Zein, N. (2018) 'Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru', *Tadbir Muwahhid*, 2(2), pp. 120–131.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981) 'Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error', *Journal of marketing research*, 18(1), pp. 39–50.
- Hair Jr, J. F. et al. (2021) *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Haneda, S. and Ito, K. (2018) 'Organizational and human resource management and innovation: which management practices are linked to product and/or process innovation?', *Research Policy*, 47(1), pp. 194–208.
- Hartanto, C. F. B., Rusdarti, R. and Abdurrahman, A. (2019) 'Tantangan Pendidikan Vokasi di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Menyiapkan Sumber Daya Manusia yang Unggul', in *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana (PROSNAMPAS)*, pp. 163–171.
- Hayati, R., Arafat, Y. and Sari, A. P. (2020) 'Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru', *JMKSP (jurnal manajemen, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru kepemimpinan, dan supervisi pendidikan)*, 5(2), pp. 100–111.
- Herlambang, E. and Fuadi, F. (2018) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru Smk Swasta Di Kota Serang Dengan Variabel Mediasi Komitmen Organisasi', *Cendekia: Jurnal Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru Smk Swasta Di Kota Serang Dengan Variabel Mediasi Komitmen Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran*, 12(1), pp. 33–50.
- Hindaryatiningsih, N. (2016) 'pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja guru (Studi Kausal Pada Guru SMAN Di Kota Baubau)'.  
Husnah, A., Harapan, E. and Rohana, R. (2021) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Guru dalam Melaksanakan Tugas', *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), pp. 19–30.
- Latan, H. and Ghozali, I. (2016) 'Partial Least Square Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan WarpPLS 5.0', *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Limbong, N. (2021) 'Hubungan Kompetensi Dan Motivasi Kerja Dengan Komitmen Guru Melaksanakan Tugas Pendidikan Agama Kristen Sekabupaten Toba Samosir', *Jurakunman (Jurnal Akuntansi dan Manajemen)*, 14(1), pp. 78–90.
- Machwati, A. and Wibowo, U. B. (2015) 'Pengaruh Budaya Kerja, Komitmen, Motivasi Kerja Guru terhadap Iklim Organisasi SD', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), pp. 156–172.
- Mansir, F. (2020) 'Kesejahteraan Dan Kualitas Guru Sebagai Ujung Tombak Pendidikan Nasional Era Digital',

- Jurnal IKA PGSD (Ikatan Alumni PGSD) Unars*, 8(2), pp. 293–303.
- Marcoulides, A. G., Chin, W. W. and Saunders, C. (2009) 'Management Information Systems Research Center, University of Minnesota', *MIS Quarter*, 33(1), pp. 171–175.
- Mashudi, I. (2021) *Dampak Komitmen dan Budaya Mutu terhadap Kinerja Guru*. Ideas Publishing.
- Miller, A. D., Ramirez, E. M. and Murdock, T. B. (2017) 'The influence of teachers' self-efficacy on perceptions: Perceived teacher competence and respect and student effort and achievement', *Teaching and Teacher Education*, 64, pp. 260–269.
- Nainggolan, N. T., Siahaan, R. and Nainggolan, L. E. (2020) 'Dampak Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 1 Panei', *Maker: Jurnal Manajemen*, 6(1), pp. 1–12.
- Pakpahan, G. E. et al. (2019) 'Pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru sma swasta sultan agung pematangsiantar', *KINERJA*, 16(2), pp. 131–138.
- Purwoko, S. (2018) 'Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), pp. 150–162.
- Putra, R. et al. (2019) 'Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Smk Negeri Kota Pekanbaru', *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), pp. 328–343.
- Rahmawati, R. and Asmin, E. A. (2021) 'Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)*, 12(1), pp. 52–65.
- Ricardo, R. and Meilani, R. I. (2017) 'Impak Minat dan Motivasi Belajar terhadap Hasil Belajar Siswa (The impacts of students' learning interest and motivation on their learning outcomes)', *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), pp. 79–92.
- Riyadi, S. and Mulia Pradana, A. (2017) 'Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Raudhatul Athfal di Kota Pekalongan', *Jurnal Litbang Kota Pekalongan*, 13.
- Sakban, S., Nural, I. and Ridwan, R. Bin (2019) 'Manajemen sumber daya manusia', *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 2(1), pp. 93–104.
- Santris, B. (2019) 'Pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada SMA Sutomo 1 Medan', *Journal of Accounting and Management Innovation*, 3(2), pp. 91–116.
- Skaalvik, E. M. and Skaalvik, S. (2017) 'Motivated for teaching? Associations with school goal structure, teacher self-efficacy, job satisfaction and emotional exhaustion', *Teaching and Teacher Education*, 67, pp. 152–160.
- Soelistya, D. et al. (2022) 'Buku Ajar: Budaya Organisasi dalam Praktik'. Nizamia Learning Center.
- Sugiyono (2016) *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadi, R. N. (2020) 'Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Makassar', *Indonesian Journal of Economics, Entrepreneurship, and Innovation*, 1(1), pp. 14–28.
- Uno, H. B. and Nina Lamatenggo, S. E. (2022) *Teori kinerja dan pengukurannya*. Bumi Aksara.

Yusuf, M. H. (2017) ‘Pengembangan budaya organisasi dalam lembaga pendidikan’, *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 14(1).