

**THE EFFECT LEADERSHIP STYLE, COMMITMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON MOTIVATION AND PRIMARY SCHOOL TEACHERS' PERFORMANCE IN RIMBA SUB-DISTRICT OF ROKAN HILIR**

**Edeng Mahyuddin, Asmara Hendra Komara, dan Sudarno**

Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Indonesia

Jalan Jend. Ahmad Yani No. 78-88 Telp. (0761) 24418 Pekanbaru 28127

E-mail: edengmahyuddinps@gmail.com

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to analyze the influence of leadership style, organizational culture and motivation to teacher commitment and performance. The research object chosen in this study is the Primary School in the District of Rimba Melintang. Data were collected through questionnaires method that was filled independently of 269 respondents by using census method / questionnaire. The result of this research proves and gives the conclusion that: (1) leadership style have positive and significant influence to teacher motivation, (2) commitment have positive and significant influence to motivation (3) organizational culture have positive and significant influence to motivation, (4) (5) commitment does not affect the performance of guru (6) organizational culture has no effect on teacher performance (7) motivation has no effect on performance.*

**Keywords:** *leadership style, commitment, organizational culture, teacher's motivation and performance*

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA GURU SD SE-KECAMATAN RIMBA MELINTANG KABUPATEN ROKAN HILIR**

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen dan kinerja guru. Adapun objek penelitian yang dipilih dalam studi ini adalah Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Rimba Melintang. Data dikumpulkan melalui metode kuesioner yang diisi secara mandiri terhadap 269 responden dengan menggunakan metode sensus/angket. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa: (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru, (2) komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, (4) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja (5) komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja guru (6) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru (7) motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan, komitmen, budaya organisasi, motivasi dan kinerja guru.

## PENDAHULUAN

Upaya melaksanakan pendidikan guna mencerdaskan para peserta didik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai sumber daya manusia yang memfasilitasi kondisi-kondisi kondusif terjadinya proses pembelajaran. Tidak dapat dipungkiri bahwa kinerja guru juga dipengaruhi oleh multi faktor. Seperti halnya yang dikeluhkan oleh para guru di dalam kelompok kerja guru (KKG), bahwa dalam kenyataan di lapangan, guru swasta masih harus memiliki banyak ketidakpuasan, yang antara lain disebabkan kecemburuan dengan guru-guru sekolah negeri. Guru sekolah swasta masih harus berpikir mengenai tingkat kesejahteraan hidup daripada pengembangan kualifikasi maupun kompetensinya. Fenomena “guru berdemo menuntut keadilan dan kesejahteraan, menuntut pengangkatan dan status tetap” masih menjadi bagian berita dan realitas hidup dan tindakan profesi guru.

Guru merupakan bagian dari organisasi sekolah oleh sebab itu, diharapkan memiliki komitmen terhadap organisasi sekolah. Komitmen organisasi tersebut ditampilkan ketika seorang guru melakukan tugas-tugas keguruannya dan juga tugasnya sebagai bagian organisasi sekolah. Seorang guru dikatakan profesional harus memiliki komitmen organisasi yang tinggi, dalam hal ini ditandai dengan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, menerima tujuan organisasi, dan berusaha keras untuk memajukan organisasi.

Guru yang memiliki komitmen akan meningkatkan kualitas kerjanya, yang selanjutnya menentukan mutu pendidikan. Sebaliknya guru yang memiliki kualitas kerja di bawah standar minimal akan menghambat peningkatan kualitas pendidikan. Supriadi (2001:178) menyatakan bahwa di antara berbagai masukan (*input*) yang menentukan mutu pendidikan (yang ditunjukkan oleh prestasi belajar siswa), sepertiganya ditentukan oleh guru. Faktor guru adalah faktor yang paling dominan dan mempengaruhi hasil pembelajaran.

Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Nana Sudjana (2002: 42) yang menunjukkan bahwa 76,6% hasil belajar siswa dipengaruhi oleh kinerja guru, dengan rincian: kemampuan guru mengajar memberikan sumbangan 32,43%, penguasaan materi pelajaran memberikan sumbangan 32,38%, dan sikap guru terhadap mata pelajaran memberikan sumbangan 8,60%.

Demikian halnya dengan motivasi guru baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang, motivasi dari dalam berhubungan dengan kesadaran dari diri guru sendiri, untuk dapat bekerja dengan lebih baik. antara lain: keinginan guru untuk mencerdaskan siswa dapat memberikan dorongan kepada dirinya untuk melaksanakan tugas pembelajaran dengan lebih baik, guru yang demikian memiliki kecenderungan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan kemampuannya sebagai pendidik. Guru yang memiliki motivasi kerja yang baik tentunya memiliki kecenderungan memiliki etos kerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang kurang memiliki motivasi kerja

Berdasarkan hasil pengamatan awal di salah satu Sekolah Dasar di kecamatan Rimba Melintang hasil penilaian siswa setiap tahun mengalami penurunan dimana hal ini bisa disebabkan karena motivasi dan kinerja guru yang belum optimal. Guru kurang menguasai landasan pendidikan, bahan pengajaran, penyusunan program pengajaran dan pelaksanaannya, menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.

Dihat bahwa data nilai Ujian Akhir Sekolah (UAS) siswa di SDN se-Kecamatan Rimba Melintang dari tahun 2015 sampai dengan 2017 mengalami fluktuasi dan cenderung menurun di tahun 2017. Dimana data rata-rata nilai UAS tahun 2015 70.2337, meningkat di tahun 2016 menjadi 72.103, selanjutnya turun secara drastis di tahun 2017 menjadi 69.113. Penurunan hasil capaian siswa ini

Berdasarkan table dan grafik terlihat bahwa data nilai siswa dari tahun 2015 terus mengalami penurunan hingga tahun 2017. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai factor yang mempengaruhi baik factor internal maupun faktor eksternal. Factor-faktor yang mempengaruhi seperti gaya kepemimpinan, komitmen, budaya organisasi, , motivasi, kinerja dan sebagainya.

Menurut Taurisa dan Ratnawati (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Trisnangsih (2007) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi guru SD se-kecamatan Rimba Melintang ? (2) Apakah terdapat pengaruh komitmen terhadap motivasi guru SD se-kecamatan Rimba Melintang? (3) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi guru SD se-kecamatan Rimba Melintang? (4) Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SD se-kecamatan Rimba Melintang? (5) Apakah terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja guru SD se-kecamatan Rimba Melintang? (6) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SD se-kecamatan Rimba Melintang? (7) Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru SD se-kecamatan Rimba Melintang?

## Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada dasarnya harapan yang ingin dicapai atau diketahui dari penelitian. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi guru SD se-

kecamatan Rimba Melintang. (2) Untuk menganalisis pengaruh komitmen terhadap motivasiguru SD se-kecamatan Rimba Melintang. (3) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi guru SD se-kecamatan Rimba Melintang. (4) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SD se-kecamatan Rimba Melintang. (5) Untuk menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja guru SD se-kecamatan Rimba Melintang. (6) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SD se-kecamatan Rimba Melintang. (7) Untuk menganalisis pengaruh motivasiterhadap kinerja guru SD se-kecamatan Rimba Melintang.

## TELAAH PUSTAKA

### Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang menarik untuk di bahas. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi adalah menarik untuk diamati.

Secara etimologi pemimpin berasal dari kata dasar “pimpin” (lead) berarti bimbing atau tuntun, dengan begitu di dalamnya terdapat dua pihak yaitu yang dipimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Setelah ditambah awalan “pe” menjadi “pemimpin” (leader) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu. Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi individu dan kelompok untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Hendry Pratt Fairchild dalam Kartini Kartono (2006:38-39) mengemukakan bahwa pemimpin dalam pengertian yang luas adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/ upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Miftah Thoha, 2007:27). Selanjutnya Sudriamunawar (Harbani, 2008:3) mengemukakan bahwa Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerja sama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

### Komitmen Organisasi

Anggota organisasi yang berkomitmen terhadap organisasinya mungkin saja mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasi dan dengan senang hati tanpa paksaan mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan organisasi (Anik dan Arifuddin, 2003). Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan terdapat dua pendekatan dalam merumuskan definisi komitmen dalam berorganisasi: (1) Melibatkan usaha untuk mengilustrasikan bahwa komitmen dapat muncul dalam berbagai bentuk, yang menjelaskan perbedaan hubungan antara anggota organisasi dan entitas lainnya. (2) Melibatkan usaha untuk memisahkan berbagai entitas dimana individu berkembang menjadi individu yang memiliki komitmen.

Sebelum munculnya pendekatan tersebut, ada suatu pendekatan lain yang lebih dahulu muncul dan lebih lama digunakan. Perbedaan mendasar *attitudinal commitment* atau pendekatan berdasarkan tingkah laku. Perbedaan yang lebih tradisional ini memiliki implikasi tidak hanya definisi dan pengukuran komitmen, tetapi juga pendekatan yang digunakan dalam beberapa penelitian pengembangan dan konsekuensi komitmen.

### Indikator Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (1997) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu: (1) Komitmen Afektif, Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasinya, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan organisasinya. Anggota organisasi dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu (Meyer & Allen, 1997) Terdapat beberapa penelitian mengenai *antecedents* dari komitmen afektif. (2) Komitmen Kontinuan, komitmen kontinuan berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi bahwa jika meninggalkan organisasi, maka ia akan mengalami kerugian. Anggota organisasi dengan komitmen kontinuan yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasinya karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1997). Komitmen kontinuan dapat berkembang karena adanya berbagai tindakan atau kejadian yang dapat meningkatkan kerugian jika meninggalkan organisasi. (3) Komitmen Normatif, komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang sangat tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi

karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1997). Wiener (Dalam Meyer & Allen, 1997) menyatakan bahwa komitmen normatif terhadap organisasi dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan individu selama proses sosialisasi, selama sosialisasi saat individu baru masuk ke dalam organisasi. Ketiga hal ini lebih tepat sebagai komponen atau dimensi dari komitmen organisasi, dari pada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota organisasi dengan organisasinya yang mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi komitmen tersebut.

### **Budaya Organisasi**

Secara umum, pengertian budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Dan juga menjadi contoh organisasi untuk membedakan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

Robbins dan Judge (2008) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Hofstede (1986, dalam Koesmono, 2005) menyatakan bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi (Nurtjahjani dan Masrevisastuti, 2007). Melalui sosialisasi ini, karyawan diperkenalkan tentang tujuan, strategi, nilai-nilai, dan standar perilaku organisasi serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

### **Indikator Budaya Organisasi**

Kesuksesan sebuah organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator tersebut. indikator pertama dilihat dari inovasi yang diambil oleh suatu organisasi serta bagaimana sikap yang diambil dalam menghadapi segala resiko yang ada atau istilahnya adalah *Innovation and Risk Talking*. Indikator ini melihat bagaimana anggota atau pekerja dalam organisasi tersebut mampu membuat langkah-langkah inovatif serta keberanian mengambil resiko yang akan memberikan keuntungan serta kemajuan bagi organisasi. Indikator kedua adalah *Attention to Detail*. Suatu organisasi yang baik mengedepankan ketepatan dan perhatian terhadap detail-detail. *Outcome Orientation* memiliki maksud agar suatu manajemen yang ada dalam organisasi tersebut tidak hanya berorientasi pada hasil melainkan juga pada proses serta manfaat yang dapat diambil dalam perjalanan keorganisasian itu. Contoh lainnya adalah *People Orientation*. *People Orientation* ini mempengaruhi keputusan yang diambil oleh manajemen yang ada dalam organisasi dengan mempertimbangkan pengaruh serta manfaat-manfaat yang ditunjukkan oleh organisasi tersebut kepada anggotanya. Tidak ketinggalan pula *Team Orientation* yang membuat sistem kerja sebuah organisasi berorientasikan pada kebersamaan dan bukan pada individualitas.

### **Motivasi Guru**

Motivasi sangat penting artinya bagi seseorang mengingat motivasi merupakan dorongan / motif dalam diri individu yang mempengaruhi tingkah laku tertentu, serta usaha menumbuh-kembangkan bagi kehidupan pribadi bersangkutan. Motivasi merupakan salah satu fungsi operatif dari manajemen sumberdaya manusia. Motivasi merupakan fungsi terpenting karena semakin baik motivasi pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa motivasi yang tinggi sulit bagi guru maupun kepala sekolah untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Stephen P. Robbins, motivasi adalah “proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran”. Tiga kata kunci dalam definisi ini adalah intensitas, arah, dan ketekunan (yang mengandaikan berlangsung lama). Intensitas dimaksudkan seberapa keras seseorang berusaha. Agar dapat menghasilkan kinerja yang baik, intensitas (setinggi apa pun) harus mempunyai arah yang menguntungkan organisasi. Dan akhirnya, intensitas dan arah yang telah dimiliki harus diterapkan secara tekun dan berlangsung lama. Inilah ukuran sejauh mana orang dapat mempertahankan usahanya. Individu yang termotivasi akan tetap bertahan dengan pekerjaannya dalam waktu cukup lama untuk mencapai sasaran mereka. Sebaliknya, seseorang yang tidak termotivasi hanya akan memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi kiranya merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja individu dalam organisasi. Dengan kata lain, motivasi merupakan salah satu determinan penting bagi kinerja individual di samping variabel determinan lain misalnya kemampuan orang yang bersangkutan dan atau pengalaman kerja sebelumnya.

### **Kinerja Guru**

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir (Edeng Mahyuddin, Asmara Hendra Komara, dan Sudarno)

Anwar Prabu Mangkunegara, (2004 : 67) mengungkapkan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Muhammad Arifin (2004 : 9) kinerja dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan menunjuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas yang terbaik jika ia memiliki kemauan dan keinginan untuk melaksanakan tugas itu dengan baik. Samsudin (2006:159) memberikan pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Nawawi (2005:234) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain. Mulyasa (2004:136) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.

Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan. Menurut A. Tabrani Rusyan dkk, (2000:17), Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.

### **Indikator Kinerja Guru**

Indikator kinerja guru merupakan potensi atau kesanggupan yang perlu dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan komitmen yang tinggi atas tugasnya sebagai pengajar, sehingga mampu mewujudkan tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien sesuai dengan kompetensi keguruannya.

Standar kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru agar mendapat sertifikasi untuk melaksanakan tugas dan wewenang sebagai tenaga kependidikan yaitu meliputi: 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi sosial, dan (4) kompetensi profesional.

### **Kompetensi Pedagogik**

Pedagogik mempunyai arti ilmu mendidik. Kompetensi pedagogik merupakan suatu performansi (kemampuan) seseorang dalam bidang ilmu pendidikan. Untuk menjadi guru yang profesional harus memiliki kompetensi pedagogik. Seorang guru harus memiliki pengetahuan dan pemahaman serta kemampuan dan keterampilan pada bidang profesi kependidikan. Menurut Depdiknas (2002:27) pengetahuan dan pemahaman yang harus dimiliki seorang guru sebagai profesi kependidikan meliputi hal: a) peserta didik, b) teori belajar dan pembelajaran, c) kurikulum dan perencanaan pengajaran, d) budaya dan masyarakat sekitar sekolah, e) filsafat dan teori pendidikan, f) evaluasi, g) teknik dasar dalam mengembangkan proses belajar, h) teknologi dan pemanfaatannya dalam pendidikan, i) penelitian, j) moral, etika dan kaidah profesi.

### **Kompetensi Kepribadian**

Kepribadian merupakan suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seorang guru. Kompetensi kepribadian bagi guru adalah pribadi guru yang terintegrasi dengan penampilan kedewasaan yang layak diteladani, memiliki sikap dan kemampuan memimpin yang demokratis serta mengayomi peserta didik. Jadi seorang guru harus memiliki kepribadian yang: a) mantap, b) stabil, c) dewasa, d) arif, e) berwibawa, f) berakhlak mulia, dan g) dapat menjadi tauladan (Mulyasa, 2007:118).

Menurut Ryckman (2008: 640:642) ada 5 faktor yang mencerminkan kepribadian manusia yaitu: *surgency, agreeableness, conscientiousness, emotional stability, and intellect*.

### **Kompetensi Sosial**

Pakar psikologi pendidikan menyebut kompetensi sosial itu sebagai *social intelligence* atau kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial merupakan salah satu dari sembilan kecerdasan (logika, bahasa, musik, raga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner). Semua kecerdasan itu dimiliki oleh seseorang, hanya mungkin beberapa diantaranya menonjol dan yang lain biasa saja atau kurang. Uniknyanya beberapa kecerdasan tersebut bekerja secara terpadu dan simultan ketika seseorang berpikir dan atau mengerjakan sesuatu.

### **Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional merupakan suatu kemampuan sesuai dengan keahliannya. Seorang guru harus menyampaikan sesuatu (sesuai keahliannya) kepada peserta didik dalam rangka menjalankan tugas dan

profesinya. Kanfel (2005:337) mengemukakan bahwa kompetensi di tempat kerja merupakan perpaduan antara performans maksimum dan tipikal perilaku seseorang. Seorang guru harus memiliki kompetensi professional dalam bidang keahliannya.

### **Hipotesis Hasil Penelitian**

#### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi**

Hasil Penelitian Elzi Syaiyid, Hamidah Nayati Utami dan Muhammad Faisal Riza (2013), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi.

H1: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi.

#### **Hubungan Komitmen Terhadap Motivasi**

Hasil penelitian Anidar KH dan Sri Indarti (2015) Pengaruh Kemampuan Dan Komitmen Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna, yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi.

H2: Terdapat pengaruh komitmen terhadap motivasi.

#### **Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi**

Menurut hasil penelitian H.Teman Koesmono, (2005) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi.

H3: Terdapat pengaruh komitmen terhadap motivasi.

#### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru**

Hary Susanto (2012) melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMK dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Semakin baik gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah semakin baik kinerja guru yang dihasilkan. Selain itu, Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan dan dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

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

Penelitian yang dilakukan oleh Ranty Sapitri Dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Listrik Negara area Pekanbaru terbukti para karyawan memiliki komitmen organisasi yang kuat dan kinerja yang tinggi. Maka tujuan serta visi misi perusahaan dapat tercapai dan sesuai target perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5: Terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja.

#### **Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan pengujian di peroleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwati (2012) bahwa budaya organisasi tidak signifikan/bukanlah merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru/karyawan.. Tetapi bertentangan dengan hasil penelitian Taurisa dan Ratnawati (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

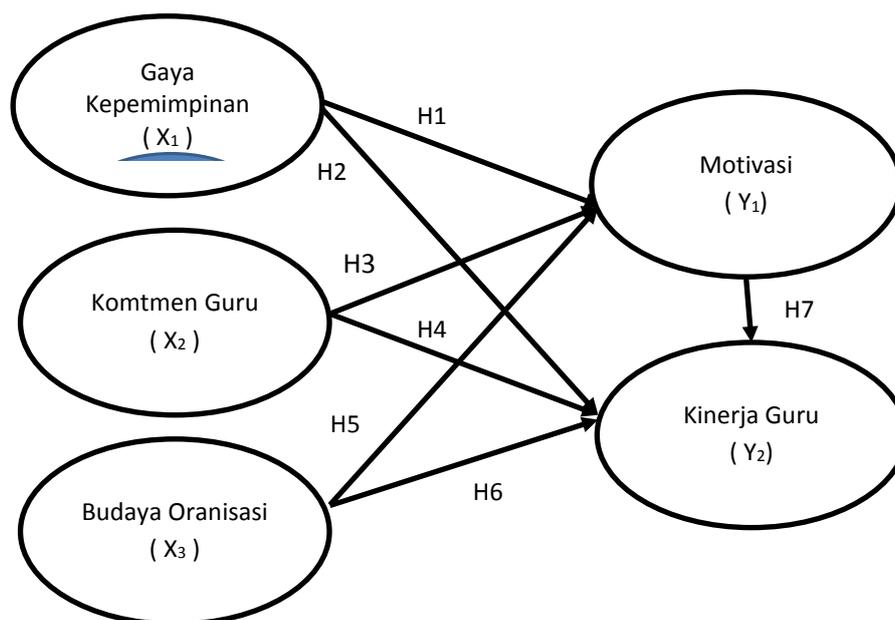
H6: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru.

#### **Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian Kiki Cahaya Setiawan (2015) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi Pt. Pusri Palembang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jadi makna dari pengujian tersebut semakin Baik/tinggi Motivasi Kerja yang diberikan maka akan semakin positif/baik terhadap Kinerja tenaga pendidik/guru.

H7: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja guru

**Gambar 1. Kerangka Pemikiran****METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini berlokasi di SD se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir. Pemilihan lokasi ini didasari atas pertimbangan bahwa persoalan-persoalan yang diteliti bisa ada di lokasi ini. Selain itu, dari segi pertimbangan waktu dan biaya, lokasi penelitian ini dapat penulis jangkau sehingga peneliti dapat melakukan penelitian di lokasi tersebut. Penelitian ini dilakukan mulai bulan Desember 2017 s/d Maret 2018.

Subjek penelitian ini adalah sekolah dasar se-kecamatan Rimba Melintang, sementara objek penelitian ini adalah seluruh guru di SD se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir.

Populasi dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan semua guru di SD se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir. Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah jumlah dari seluruh populasi sebanyak 269 orang guru.

Jenis data yang digunakan adalah data interval, yang dinyatakan dalam angka mulai dari angka yang terkecil sampai dengan yang terbesar. Disamping itu data tersebut mempunyai jarak yang sama antara angka yang satu dengan yang lainnya dengan notasi sebagai berikut : 1 = Sangat setuju, 2 = setuju, 3 = Cukup Setuju, 4 = Tidak Setuju dan 5 = Sangat tidak setuju. Sumber datanya adalah primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden.

**Definisi Operasional Variabel**

(Blanchard, Zigarmi, & Nelson, 1993) Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasi, menggerakkan individu-individu tanpa dipaksa dari pihak manapun agar dapat bekerja sama secara terus dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau dirumuskan.

(Meyer & Allen; 2002) (Jaros, 2007) menyatakan bahwa komitmen merupakan suatu kekuatan yang mengikat perorangan kepada suatu tindakan keterkaitan pada satu atau lebih target.

Robbins (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan yang lain. Budaya organisasi adalah suatu system nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya.

Menurut UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen Kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Untuk mengetahui prestasi yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi perlu dilakukan penilaian kinerja.

## Teknik Analisis Data

### Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini berisi pembahasan karakteristik responden yang dikaitkan dengan tanggapan responden.

Menurut Sugiyono, Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”.

**Tabel 1. Pemetaan Persepsi Responden terhadap Variabel**

Kelas Interval	Variabel Independen	Variabel Dependen
1,00 – 1,80	Sangat Kurang Baik	Sangat Kurang Tinggi
1,80 – 2,60	Kurang Baik	Kurang Tinggi
2,60 – 3,40	Cukup Baik	Cukup tinggi
3,40 – 4,20	Baik	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Tinggi

### Uji Kelayakan Angket

#### Uji Validitas

Uji Validitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengukur keakuratan instrumen penelitian atau angket. Angket dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan dari angket tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Ukuran akurasi dari angket tersebut bisa diukur dengan menggunakan koefisien korelasi. Angket yang dikatakan bagus dan valid, jika koefisien korelasinya adalah signifikan atau  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Dimana  $df = n - 2$  dengan uji 2 sisi (Ghozali 2016).

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji angket yang dilakukan dengan maksud mengukur konsistensi jawaban responden. Uji reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *cronbach alpha*. Batas uji *cronbach alpha* adalah  $\geq 0.70$  (Ghozali 2016).

### Analisis Persamaan Struktural

$$\begin{aligned} Y_1 &: \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1 \\ Y_2 &: \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Y_1 + e_2 \end{aligned}$$

Dimana :

- $Y_1$  : Motivasi
- $Y_2$  : Kinerja Guru
- $X_1$  : Gaya Kepemimpinan
- $X_2$  : Komitmen
- $X_3$  : Budaya Organisasi
- $\beta_1 \dots \beta_7$  : koefisien standardized
- $e_1 \dots e_2$  : error term

**Tabel 2. Goodness Of Fit Indices**

Goodness of Fit Index	Cut off Value
Chi-Square Signifikan Probability	Diharapkan kecil $\geq 0.05$
GFI	$\geq 0.90$
AGFI	$\geq 0.90$
TLI	$\geq 0.90$
CFI	$\geq 0.90$
NFI	$\geq 0.90$
IFI	$\geq 0.90$
RMSEA	0.05 - 0.08

Sumber : (Hair et al. 1998)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

**Tabel 3. Karakteristik Responden**

Demography	Category	Frequency	(%)
Pendidikan	SLTA	44	16,3 %

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir (Edeng Mahyuddin, Asmara Hendra Komara, dan Sudarno)

	D2/D3	21	7,8 %
	S1/S2	204	75,9 %
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100 %</b>
Masa Kerja	1 tahun – 9 tahun	65	27,4 %
	10 tahun – 19 tahun	176	66,1 %
	20 tahun – 29 tahun	17	6,4 %
	>29 tahun	2	0,8 %
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100 %</b>
Usia	22 – 30	45	16,7 %
	31 – 40	134	49,7 %
	41 – 50	74	27,6 %
	>50	16	6, %
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100 %</b>
Gender	Pria	81	30,1 %
	Wanita	188	69, %
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100 %</b>
Sertifikasi	Telah Sertifikasi	79	29,4 %
	Belum Sertifikasi	190	70,6 %
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100 %</b>

Berdasarkan tabel di atas bahwa responden dengan karakteristik berdasarkan Pendidikan Terakhir lebih di dominasi oleh tenaga pendidik/guru dengan latar belakang pendidikan S1/S2 yaitu berjumlah 204 orang atau 75,9 % sedangkan tenaga pendidik lulusan D2/D3 berjumlah 21 orang atau 7,8% dan tenaga pendidik yang lulusan SLTA berjumlah 44 orang atau 16,3 %.

Sementara responden dengan karakteristik berdasarkan Masa Kerja lebih di dominasi oleh tenaga pendidik/guru dengan Masa Kerja 10-19 Tahun yaitu berjumlah 176 orang atau 66,1 %, sedangkan tenaga pendidik/guru dengan Masa Kerja 20-29 Tahun berjumlah 17 orang atau 6,4 % dan Masa Kerja 1-9 Tahun berjumlah 65 orang atau 27,4 %, dan masa kerja >29 tahun berjumlah 2 orang atau 0,8 %.

Begitu juga dengan responden berdasarkan usia bahwa tenaga pendidik/guru SD Se-kecamatan Rimba Melintang lebih banyak di dominasi Usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 134 tenaga pendidik/guru sekitar 49,7 %, sedangkan 41-50 sebanyak 74 orang sekitar 27,6 %, diikuti usia 22-23 tahun sebanyak 45 orang atau 16,7 %. Dan usia >50 tahun 16 tenaga pendidik atau sekitar 6 %, Secara kematangan usia sebagai pendidik di SD Se-kecamatan Rimba Melintang secara rata-rata sangat layak sebagai pendidik/guru.

Untuk responden dengan karakteristik berdasarkan jenis kelamin lebih di dominasi oleh tenaga pendidik/guru Wanita yaitu berjumlah 188 orang atau 69,9%, sedangkan tenaga pendidik/guru Laki-laki berjumlah 81 orang atau 30,1 %. Beberapa penelitian psikologi menunjukkan perilaku individu bisa dibedakan berdasarkan jenis kelamin. Hasil penelitian menunjukkan jika para wanita lebih bersedia, dalam menyesuaikan diri dengan otoritas organisasi dibandingkan dengan para pria. Kendati demikian seorang wanita di anggap lebih kooperatif di bandingkan dengan pria. Selain itu dikaitkan dengan tingkat kehadiran menunjukkan, jika wanita memiliki tingkat ketidakhadiran lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Karena wanita memiliki kewajiban untuk memperhatikan pekerjaan rumah, ataupun tanggung jawab dalam menunggui anggota keluarga yang sakit (Robbins, 2008 : 65)

Dan responden dengan karakteristik berdasarkan guru sertifikasi lebih di dominasi oleh tenaga pendidik/guru yang belum sertifikasi berjumlah 190 orang atau 70,6 %, sedangkan tenaga pendidik/guru yang sudah sertifikasi berjumlah 79 orang atau 29,4%.

## Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

### Gaya Kepemimpinan

Rata-rata tanggapan responden untuk gaya kepemimpinan di Sekolah Dasar di kecamatan Rimba Melintang berada dalam kategori baik. Untuk rata-rata indikator, indikator X1.1 (Atasan selalu mengawasi apa yang bawahan kerjakan) memperoleh rata-rata yang paling rendah yaitu 3,737, namun masih dalam kategori baik sedangkan indikator yang memperoleh nilai rata-rata tanggapan paling tinggi atau sangat baik adalah indikator X1.9 (Atasan memberikan kebebasan bagi guru untuk memberikan pendapat) dengan nilai 4.268.

### Komitmen

Rata-rata tanggapan responden untuk komitmen di Sekolah Dasar di kecamatan Rimba Melintang berada dalam kategori baik. Untuk rata-rata indikator, indikator X2.19 ( Sekolah ini layak mendapat loyalitas dari saya atas apa yang sudah diberikan kepada saya ) memperoleh rata-rata yang paling rendah yaitu 3.084 namun masih dalam kategori baik sedangkan indikator yang memperoleh nilai rata-rata tanggapan paling tinggi atau sangat baik adalah indicator X2.15 (Selalu pindah pekerjaan merupakan hal yang tidak etis) dengan nilai 4.421

### Budaya Organisasi

Rata-rata tanggapan responden untuk komitmen di Sekolah Dasar di kecamatan Rimba Melintang berada dalam kategori baik. Untuk rata-rata indikator, indikator X3.26 (Saya selalu mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas saudara) memperoleh rata-rata yang paling rendah yaitu 3.67 namun masih dalam kategori baik sedangkan indikator yang memperoleh nilai rata-rata tanggapan paling tinggi atau sangat baik adalah indicator X3.25 (Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh) dengan nilai 4.29

### Motivasi

Rata-rata tanggapan responden untuk motivasi di Sekolah Dasar di kecamatan Rimba Melintang berada dalam kategori baik. Untuk rata-rata indikator memperoleh rata-rata yang paling rendah yaitu 3.44 atau Y1.2 (Saya puas dengan tunjangan yang diberikan), namun masih dalam kategori baik sedangkan indikator yang memperoleh nilai rata-rata tanggapan paling tinggi atau sangat baik adalah indikator Y1.11 (Saran dan kritik yang diberikan pimpinan membuat saya lebih maju) dengan nilai 4.25

### Kinerja Guru

Rata-rata tanggapan responden untuk kinerja di Sekolah Dasar di kecamatan Rimba Melintang berada dalam kategori baik. Untuk rata-rata indikator memperoleh rata-rata yang paling rendah yaitu 4,10 atau Y2.1, Y2.3 dan Y2.11 (Mengetahui karakter peserta didik), (Pengembangan kurikulum), (Bersikap Inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif) dalam kategori baik sedangkan indikator yang memperoleh nilai rata-rata tanggapan paling tinggi atau sangat baik adalah indikator Y2.6 (Komunikasi dengan peserta didik ) dengan nilai 4.38.

### Analisa Hipotesis

#### Uji Validitas

Guna mengetahui sebuah data Valid maka data tersebut terlebih dahulu untuk diolah melalui sebuah uji dengan menggunakan program. Apabila  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel} = \text{Valid}$  dan  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel} = \text{Tidak Valid}$ . Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. Uji Validitas Variabel Bebas (X<sub>1</sub>) Gaya Kepemimpinan**

Butir Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
X1.1	0.464	Valid
X1.2	0.648	Valid
X1.3	0.595	Valid
X1.4	0.613	Valid
X1.5	0.608	Valid
X1.6	0.702	Valid
X1.7	0.663	Valid
X1.8	0.568	Valid
X1.9	0.472	Valid
X214	0.335	Valid
X215	0.163	Valid
X218	0.361	Valid
X219	0.473	Valid
X2110	0.487	Valid
X2113	0.454	Valid
X2114	0.554	Valid
X2117	0.475	Valid
X2118	0.385	Valid
X2119	0.456	Valid
X2120	0.393	Valid
X2121	0.333	Valid
X311	0.402	Valid

X312	0.324	Valid
X313	0.471	Valid
X314	0.519	Valid
X315	0.467	Valid
X316	0.511	Valid
X317	0.330	Valid
X319	0.450	Valid
X3111	0.502	Valid
X3112	0.533	Valid
X3113	0.444	Valid
X3114	0.412	Valid
X3115	0.513	Valid
X3116	0.501	Valid
X3117	0.492	Valid
X3118	0.639	Valid
X3119	0.559	Valid
X3120	0.493	Valid
X3121	0.566	Valid
X3122	0.572	Valid
X3123	0.631	Valid
X3124	0.562	Valid
X3125	0.426	Valid
X3127	0.464	Valid
X3128	0.482	Valid
X3129	0.423	Valid
X3130	0.477	Valid
X3131	0.457	Valid
X3132	0.492	Valid
X3133	0.332	Valid
X3134	0.379	Valid
X3135	0.427	Valid
X3136	0.457	Valid
X3137	0.538	Valid
X3138	0.680	Valid
X3139	0.565	Valid
X3140	0.428	Valid
X3141	0.571	Valid
X3142	0.525	Valid
X3143	0.502	Valid
X3144	0.081	Valid
X3145	0.557	Valid
X3146	0.429	Valid
X3147	0.511	Valid
X3148	0.387	Valid
X3149	0.310	Valid
X3150	0.356	Valid
X3151	0.319	Valid
X3152	0.473	Valid
X3153	0.561	Valid
X3154	0.490	Valid
X3155	0.512	Valid
Y <sub>1.1</sub>	0.495	Valid
Y <sub>1.2</sub>	0.455	Valid
Y <sub>1.3</sub>	0.510	Valid
Y <sub>1.4</sub>	0.390	Valid
Y <sub>1.5</sub>	0.447	Valid
Y <sub>1.6</sub>	0.480	Valid
Y <sub>1.7</sub>	0.518	Valid

Y <sub>1.8</sub>	0.383	Valid
Y <sub>1.10</sub>	0.426	Valid
Y <sub>1.11</sub>	0.405	Valid
Y <sub>1.12</sub>	0.444	Valid
y <sub>2.1.1</sub>	0.678	Valid
y <sub>2.1.2</sub>	0.594	Valid
y <sub>2.1.3</sub>	0.627	Valid
y <sub>2.1.4</sub>	0.610	Valid
y <sub>2.1.5</sub>	0.635	Valid
y <sub>2.1.6</sub>	0.615	Valid
y <sub>2.1.7</sub>	0.667	Valid
y <sub>2.1.8</sub>	0.612	Valid
y <sub>2.1.9</sub>	0.720	Valid
y <sub>2.1.10</sub>	0.436	Valid
y <sub>2.1.11</sub>	0.560	Valid
y <sub>2.1.12</sub>	0.693	Valid
y <sub>2.1.13</sub>	0.631	Valid
y <sub>2.1.14</sub>	0.685	Valid

Hasil olahan tabel di atas dapat diketahui bahwa untuk setiap butir variabel terikat Kinerja Guru semuanya valid, karena korelasi butir  $r$  hitung > (lebih besar) dari  $r$  tabel, penelitian ini mempunyai nilai Corrected Item-Total Correlation > 0,30. Sehingga hasil ini dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk motivasi kerja mempunyai nilai yang valid sehingga semua indikator dapat di ikut sertakan dalam penelitian.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator yang dapat digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel. Maksud dapat dipercaya atau handal adalah konsistensi hasil pengukuran jika dilakukan pengukuran kembali terhadap obyek yang sama. Reliabilitas suatu indikator dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha ( $\alpha$ ). Jika nilai cronbach's alpha ( $\alpha$ ) lebih besar  $\geq 0,60$  maka indikator di nilai reliabel, sedangkan apabila nilai cronbach's alpha ( $\alpha$ ) lebih kecil  $\leq 0,60$  maka indikator dinilai tidak reliabel. Secara keseluruhan hasil uji dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5. Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.860	Reliabel
Komitmen	0.638	Reliabel
Budaya Organisasi	0.920	Reliabel
Motivasi	0.648	Reliabel
Kinerja Guru	0.909	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa setiap variabel memiliki nilai masing-masing cronbach's alpha( $\alpha$ ) di atas 0,60. Kesimpulannya bahwa indikator-indikator yang terkait dengan variabel penelitian dinyatakan reliabel. Uji reliabilitas ini memberikan indikasi bahwa kehandalan kuesioner yang digunakan sebagai alat pengukur untuk tiap variabel termasuk pada kategori berkorelasi tinggi dan terima.

#### Uji Kelayakan Model

Langkah yang harus dilakukan sebelum menilai kelayakan dari model struktural adalah menilai apakah data yang akan diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural. Menilai goodness of-fit menjadi tujuan utama SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan "fit" atau cocok dengan sampel data (Ghozali, 2014). Hasil goodness of-fit ditampilkan pada tabel 6 berikut:

**Tabel 6. Goodness of Fit Result**

Goodness of Fit Index	Cut-off*	Results	Conclusion
Chi-Square		332.981	
Probability	$\geq 0.05$	0.000	Marginal
GFI	$\geq 0.90$	0.906	Fit
AGFI	$\geq 0.90$	0.874	Marginal
TLI	$\geq 0.90$	0.944	Fit
CFI	$\geq 0.90$	0.954	Fit

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir (Edeng Mahyuddin, Asmara Hendra Komara, dan Sudarno)

NFI	$\geq 0.90$	0.901	Fit
IFI	$\geq 0.90$	0.955	Fit
RMSEA	0.05 - 0.08	0.053	Fit

\* Sumber: (Hair et al., 1998)

Berdasarkan hasil pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa model penelitian telah mendekati sebagai model fit. Hal ini ditunjukkan pada nilai GFI (0.901), TLI (0.951), CFI (0.962), IFI (0.963), NFI (0.901) dan RSMEA (0.052) yang modelnya sudah mencapai kriteria fit sedangkan Probability (0.000) dan AGFI (0.874) yang hampir mendekati atau marginal. Artinya melalui pengujian ini model dapat dikatakan cocok dan dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

### Hasil Uji Hipotesis

**Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis**

Hypot he sis	Exogenous Variable	Endogenous Variable	Standardized Coefficient	Critical Ratio	p-value	Conclusion
H <sub>1</sub>	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Motivasi (Y <sub>1</sub> )	0.386	3.718	0.000	Signifikan
H <sub>2</sub>	Komitmen (X <sub>2</sub> )	Motivasi (Y <sub>1</sub> )	0.649	5.268	0.000	Signifikan
H <sub>3</sub>	Budaya Orgnisasi (X <sub>3</sub> )	Motivasi (Y <sub>1</sub> )	0.843	7.739	0.000	Signifikan
H <sub>4</sub>	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Kinerja (Y <sub>2</sub> )	0.172	0.860	0.379	Tidak Signifikan
H <sub>5</sub>	Komitmen (X <sub>2</sub> )	Kinerja (Y <sub>2</sub> )	0.290	5.998	0.000	Signifikan
H <sub>6</sub>	Budaya Orgnisasi (X <sub>3</sub> )	Kinerja (Y <sub>2</sub> )	0.126	0.538	0.591	Tidak Signifikan
H <sub>7</sub>	Motivasi (Y <sub>1</sub> )	Kinerja (Y <sub>2</sub> )	0.305	0-.364	0.716	Tidak Signifikan

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Hasil pengujian dengan menggunakan AMOS di peroleh hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini sesuai hasil penelitian Elzi Syaiyid, Hamidah Nayati Utami dan Muhammad Faisal Riza (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi

#### Pengaruh Komitmen Terhadap Motivasi

Hasil pengujian dengan menggunakan AMOS di peroleh hasil bahwa komitmen berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian Anidar KH dan Sri Indarti (2015) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi.

#### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi

Hasil pengujian dengan menggunakan AMOS di peroleh hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian H. Teman Koesmono, (2005) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi.

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan AMOS di peroleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutikno (2014) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru/karyawan dan bertentangan dengan hasil penelitian Hary Susanto (2012) melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMK dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

#### Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian dengan menggunakan AMOS di peroleh hasil Komitmen berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik/guru Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Harrison dan Hubard (1998) menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi *outcomes* (keberhasilan) suatu organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Dan berbanding terbalik dengan hasil penelitian Menurut Sidanti (2015) menyatakan bahwa komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan pengujian di peroleh hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwati (2012) bahwa budaya organisasi tidak signifikan/bukanlah merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru/karyawan.. Tetapi bertentangan dengan hasil penelitian Taurisa dan Ratnawati (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja guru.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan AMOS di peroleh hasil bahwa Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja guru. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Kiki Cahaya Setiawan (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jadi makna dari pengujian tersebut semakin Baik/tinggi Motivasi Kerja yang diberikan maka akan semakin positif / baik terhadap Kinerja tenaga pendidik/guru.

### **PENUTUP**

Berdasarkan uraian dan analisis data, maka dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru. ini berarti perubahan-perubahan yang terjadi pada motivasi banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, komitmen dan budaya organisasi. Kalau mau memperbaiki motivasi guru maka perlu ditingkatkan gaya kepemimpinan, komitmen dan budaya organisasi.

Sedangkan variabel gaya kepemimpinan, komitmen dan budaya organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja guru .

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diajukan saran-saran sebagai berikut: (1) Untuk meningkatkan motivasi guru, maka hal yang perlu diperhatikan adalah dengan meningkatkan gaya kepemimpinan dan memberikan motivasi terhadap guru.hal ini bisa dilakukan memberikan kesempatan bagi setiap guru untuk meningkatkan keterampilan terkait dengan tugas yang dikerjakan, seperti mengadakan pelatihan bagi guru yang memiliki potensi untuk berkembang sehingga guru terdorong untuk memberikan kontribusi sesuai dengan kemampuan mereka. (2) Kinerja Guru harus ditekankan pada kinerja profesional, dan ini memungkinkan karena dengan kinerja yang baik maka hasil yang diperoleh juga akan baik sesuai dengan yang diinginkan.

Hasil penelitian ini hanya terbatas pada penelitian di sekolah yang ada di Kecamatan Rimba Melintang, sehingga memungkinkan perbedaan hasil dan kesimpulan. Apabila dilakukan untuk objek yang lebih luas seperti di kabupaten bahkan provinsi supaya hasilnya lebih bagus dan maksimal.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Anidar KH dan Sri Indarti (2015), *Pengaruh Kemampuan Dan Komitmen Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna* , *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* Vol. VII No. 3 469
- Abraham H. Maslow, 2010, *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta
- Arikunto, Suharsini. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka cipta.
- Asf, Jasmani & Syaiful Mustofa. 2013. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Jogyakarta: Ar- Ruzz Media.
- A Tabrani Rusyan; et al (2001 ) *Upaya meningkatkan budaya kinerja guru sekolah dasar*
- Brian Hartono dan Roy Setiawan (2013) Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Paparon's Pizza City Of Tomorrow. *Jurnal AGORA* Vol. 1, No. 1, 1-8
- Fry Medistya Anke Priyono ( 2012 ) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Manajemen Pada Laboratorium Mawar. *Journal of Business and Banking* Volume 2, No. 1, 113 – 122
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam dan Latan, Hengky, *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2012
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74
- Hair, J. F. Jr. Black, W. C., Babin, B. J. Anderson, R. E. and Tatham, R. L., *Multivariate Data Analysis*, 6th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2006.
- Heriyanti D,( 2007 ) *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pt. Pln (Persero) Apj Semarang* .Universitas Diponegoro Semarang
- Hamalik, Oemar. 2008. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Sinar Grafika

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kinerja Guru SD Se-Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir (Edeng Mahyuddin, Asmara Hendra Komara, dan Sudarno)

- Kiki Cahaya Setiawan (2015) *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi Pt. Pusri Palembang*
- Koesmono T.H (2007) *Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 9(1): 30-40*
- Mayer, et al. 2007. *Comitmen Organization and Occupation: Extension and Tes of the Three Component Conceptualisation. Jurnal of applied Psychology. Vol.78. No.4538-551.*
- Melina C, Taurisa & Ratnawati I (2012) *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Sido Muncul Kaligawe Semarang) Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), 19(2) 170 – 187*
- Mayer, et al. 2007. *Comitmen Organization and Occupation: Extension and Tes of the Three Component Conceptualisation. Jurnal of applied Psychology. Vol.78. No.4538-551.*
- Miftah Thoha. 2006. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Muh. Uzer Usman (2004) *Menjadi Guru Profesional Rosda Karya*
- Nafisah D & Raharjo T.S (2006) *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan. Jurnal Studi Manajemen & Organisasi, 3, (2,) 69-81*
- Ngalim Purwanto (2006): *Psikologi Pendidikan*. Bandung Rosda Karya
- Ngalim Purwanto (2006): *Ilmu Pendidikan teoritis dan praktik*. Bandung Rosda Karya
- Rodiathul Kusuma Wardani, M. Djudi Mukzam, Yuniadi Mayowan. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Karya Indah Buana Surabaya)
- Robbins, S. P. (2007). *Perilaku organisasi (10<sup>th</sup> Ed.)*. Jakarta: PT Indeks.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational behaviour (13th Ed.)*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robins, Stepent P. dan Timoty A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P., & Judge, T. (2011). *Organizational behavior (14th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall
- Ryckman, R.M. (2008). *Theories of Personality*. Belmont, CA: Learning/Wadsworth
- Siagian, Sondang P. 2002. "Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja". Jakarta: Salemba Empat.
- Sobri, dkk. 2009. *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Multi Persindo
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suranta, Sri. 2002. *Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*.
- Setiyati T (2014) *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, 22,(2) 200-207*
- Siagian, Sondang P. 2002. "Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja". Jakarta: Salemba Empat.
- Sidanti, Heny. 2015. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. Jurnal JIBEKA Volume 9 Nomor 1 Februari 2015, Hal: 44 - 53*
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Susanto (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Pendidikan Vokasi, 2(2):197-212*
- Susilo Toto Raharjo, Durrotun Nafisah (2006) *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang) . Jurnal Pendidikan dan Organisasi, 3(2):69-80*
- Suwati, Yuli. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tuntas Hijau Samarinda*. E-jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Volume 1, Nomor 1. 2013: 41-55.
- Tania A. & Sutanto M (2013) *pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pt. dai knife di Surabaya. AGORA 1, (3)*
- Tampubolon, Biatna.D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 9-9001-2001*. Jurnal Standarisasi No.9
- Trias Waliningsuci, M. Al Musadieg, Djamhur Hamid 2007 "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Entrepreneur Independent Bank (Eib) Indonesia Surabaya)"
- Trisnansih S (2007) *Independensi Auditor Dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor. AMKP-02: 1-55*
- Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian: Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Uno, Hamzah. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksana

- Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Veithzal Rivai. 2002. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada