

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
SMA SUTOMO 1 MEDAN**

Billy Santris

Universitas Pelita Harapan Medan

ravemaster36@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengungkapkan pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada SMA Sutomo 1 Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan, komitmen organisasi dan motivasi mempengaruhi kinerja guru pada SMA Sutomo 1 Medan dengan koefisien determinasi sebesar 63,1%. Secara parsial, kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru; komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; motivasi memiliki peran sebagai variabel intervening antara kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru pada SMA Sutomo 1 Medan. Kualitas kepemimpinan SMA Sutomo 1 Medan harus lebih baik dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan dengan cepat dalam memimpin. Pemimpin harus lebih memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan guru, sehingga motivasi guru dapat ditingkatkan sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru SMA Sutomo 1 Medan.

Keywords :

Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi, Kinerja Guru

PENDAHULUAN

Syarat mutlak terciptanya organisasi pembelajar SMA Sutomo 1 Medan adalah terwujudnya masyarakat pembelajar di tubuh organisasi tersebut. Hal ini mudah dipahami, mengingat kinerja suatu organisasi adalah merupakan produk kinerja kolektif semua unsur di dalamnya, termasuk sumber daya manusia. Di sekolah SMA Sutomo 1 Medan, guru secara individu maupun secara bersama-sama dengan masyarakat seprofesinya, harus menjadi bagian dari organisasi pembelajar melalui

keterlibatannya secara sadar dan sukarela serta terus menerus dalam berbagai kegiatan belajar guna mengembangkan profesionalismenya.

Guru adalah bagian integral dari organisasi pendidikan di sekolah. Sebuah organisasi, termasuk organisasi pendidikan di sekolah, perlu dikembangkan sebagai organisasi pembelajar, agar mampu menghadapi perubahan dan ketidakpastian yang merupakan ciri kehidupan modern. Salah satu karakter utama organisasi pembelajar adalah senantiasa mencermati perubahan internal dan

eksternal yang diikuti dengan upaya penyesuaian diri dalam rangka mempertahankan eksistensinya. Peneliti juga melihat begitu pentingnya kepemimpinan yang perlu diterapkan pada SMA Sutomo 1 Medan sebagai wadah pembentukan individu-individu yang menjadi pilar masa depan bangsa melalui kinerja guru. Setiap guru pada suatu pendidikan berkewajiban menyusun RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, efisien, memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis siswa. RPP disusun berdasarkan Kompetensi Dasar (KD) atau subtema dan dilaksanakan dalam satu kali pertemuan atau lebih.

Beberapa masalah kinerja guru SMA Sutomo 1 Medan yang masih belum optimal adalah sebagai berikut. Penyusunan perencanaan pembelajaran berupa RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) sebagai pegangan guru dalam mengajar di dalam kelas masih belum cukup optimal dalam hal kualitas dan waktu sehingga kelangsungan pembelajaran di dalam kelas belum maksimal. Hal tersebut terjadi karena beberapa guru SMA Sutomo 1 Medan belum memahami benar seluk-beluk penyusunan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), terjadinya perubahan kurikulum sehingga semua penyusunan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) harus diubah, dan minimnya

penguasaan teknologi komputersasi para guru.

Kurangnya komitmen organisasi guru dalam hal mematuhi dan mengindahkan peraturan yang sesuai dengan Peraturan Pendidikan Sekolah, seperti tingkat disiplin, kehadiran, & *deadline* tugas sehingga pelaksanaan pembelajaran tidak berlangsung dengan baik. Karena hal tersebut terjadi, maka dilakukan evaluasi oleh pimpinan, yaitu kepala sekolah SMA Sutomo 1 Medan. Masih banyak juga guru SMA Sutomo 1 Medan yang bekerja tidak sesuai dengan *passion* dan ambisi yang tepat dalam melaksanakan pekerjaannya & tugasnya, sehingga profesi sebagai seorang guru menjadi 'kurang sesuai' bagi individu tersebut. Peneliti mengetahui bahwa profesi sebagai seorang guru SMA Sutomo 1 Medan adalah merupakan sebuah panggilan & pengabdian kepada negara untuk membangun & menyejahterakan bangsa.

Evaluasi merupakan proses yang harus dilaksanakan untuk mengetahui tingkat target pencapaian kinerja maupun dalam upaya peningkatan mutu suatu organisasi. Sekolah sebagai suatu organisasi juga perlu melaksanakan suatu sistem evaluasi. Dengan tujuan mengetahui tingkat pencapaian kinerja sekolah yang nantinya akan digunakan dalam proses perencanaan sekolah dan siklus pengembangan mutu sekolah. Guru SMA Sutomo 1 Medan adalah sumber daya utama dari organisasi sekolah, sehingga evaluasi terhadap guru SMA Sutomo 1 Medan merupakan bagian yang penting dari suatu sistem evaluasi dalam sekolah SMA Sutomo 1 Medan.

Bahkan terdapat anggapan penilaian guru adalah bagian integral dari praktik mengevaluasi sekolah. Sebab kualitas guru SMA Sutomo 1 Medan diyakini berperan penting dalam meningkatkan keseluruhan kualitas pendidikan SMA Sutomo 1 Medan. Evaluasi dilakukan oleh kepala sekolah SMA Sutomo 1 Medan dalam memberi pengarahan, motivasi & disiplin terhadap guru-guru SMA Sutomo 1 Medan. Kepala sekolah melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya secara profesional dan melaksanakan pembinaan terhadap guru melalui proses supervisi yang berkala. Beberapa guru SMA Sutomo 1 Medan yang bermasalah akan dikenakan teguran dan sanksi oleh kepala sekolah.

Pencapaian kinerja guru SMA Sutomo 1 Medan dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya semua *stakeholder* yang ada di sekolah SMA Sutomo 1 Medan saling bersinergis, adanya pimpinan yang profesional, tenaga pendidik yang berkompeten, komitmen organisasi dari *team work*, motivasi yang tinggi dalam mendidik, terpenuhinya sarana dan prasarana serta pembiayaan.

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah SMA Sutomo 1 Medan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab legal untuk mengembangkan staf, kurikulum, dan pelaksanaan pendidikan di sekolahnya. Di sinilah, efektifitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung kepada kemampuan mereka bekerja sama dengan guru dan staf, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan anggaran, pengembangan

staf, scheduling, pengembangan kurikulum, paedagogi, dan assessmen. Di samping itu untuk mewujudkan pengelolaan sekolah yang baik, perlu adanya kepala sekolah yang memiliki kemampuan sesuai tuntutan tugasnya. Untuk menjalankan tugas manajerial, dan juga merespon tuntutan yang terus berubah saat ini, kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan yang kuat agar mampu melaksanakan program-program sekolah yang mereka bina secara efektif.

Seorang pemimpin memerlukan syarat-syarat sebagai berikut: (Kartono, 2005: 36)

- a. Kelenturan Budaya (*cultural flexibility*), kelenturan budaya tidak hanya untuk mengelola, tetapi persyaratan ini juga untuk mengenali dan menerima perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasinya.
- b. Ketrampilan berkomunikasi (*communication skills*), pemimpin yang efektif harus mampu berkomunikasi, baik secara tertulis, lisan maupun secara non verbal.
- c. Ketrampilan dalam Manajemen Sumber daya Manusia (*HRDSkills*), yaitu berkaitan dengan pemimpin dalam usahanya untuk meningkatkan suasana pembelajaran, merancang program pelatihan, menyebarkan informasi dan pengalaman, meramalkan hasil akhir, mengadakan konseling karir, menciptakan perubahan organisasi dan menyesuaikan diri dengan semua pihak.
- d. Kreativitas (*creativity*), kreativitas tidak hanya dimiliki oleh pemimpin itu sendiri, melainkan sebagai pemimpin.

Kepemimpinan yang efektif sangat ditentukan oleh keteladanan yang dilakukan oleh pemimpin. Artinya, kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menunjukkan kualitas kepemimpinannya – baik sebagai pribadi, maupun dari segi kinerja. Dari segi pribadi, seorang pemimpin haruslah sosok dengan integritas dan kecakapan tertentu. Dia adalah pribadi yang terbaik dari komunitasnya.

Dari segi kinerja, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin ditunjukkan dari visi dan kemampuan dalam mengambil resiko, khususnya ketika harus mengambil keputusan strategis. Pemimpin adalah pribadi yang mampu meyakinkan timnya mengerti kemana bergerak, bagaimana cara mencapai mencapai tujuan, dan bagaimana meningkatkan kinerja tim. Pemimpin pada dirinya harus jelas arah, jalan dan langkah.

Jika dikaji dari segi terminologis, istilah komitmen pada dasarnya berasal dari bahasa Latin yaitu dari kata “*commiter*” yang artinya adalah menyatukan, menggabungkan, mengerjakan, dan mempercayai. Jika diartikan dari asal katanya, maka komitmen merupakan sikap setia dan tanggung jawab yang ditunjukkan oleh seseorang yang telah memutuskan untuk bergabung ke dalam aktivitas keanggotaan lembaga tertentu.

Komitmen adalah janji pada diri sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari

dalam diri seseorang. Komitmen akan mendorong rasa percaya diri, dan semangat kerja, menjalankan tugas menuju perubahan ke arah yang lebih baik. Hal ini ditandai dengan peningkatan kualitas fisik dan psikologi dari hasil kerja. Sehingga segala sesuatunya menjadi menyenangkan bagi seluruh warga sekolah.

Di sisi lain, dalam menjalankan tugas sesuai dengan fungsinya, maka kinerja guru juga akan ditentukan oleh sejauh mana guru tersebut memiliki komitmen terhadap organisasi yaitu sekolah SMA Sutomo 1 Medan. Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebab adanya komitmen yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai (Simmons, 2005). Gunz (2004) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki korelasi positif. Hal ini berarti untuk memenuhi dan meningkatkan kepuasan guru, sekolah SMA Sutomo 1 Medan harus mampu meningkatkan komitmen guru.

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu & usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya. Motivasi berasal dari kata *motif* yang berarti "dorongan" atau rangsangan atau "daya

penggerak" yang ada dalam diri seseorang.

Dengan dorongan motivasi oleh kepala sekolah SMA Sutomo 1 Medan sebagai pemimpin, maka guru dapat menyelesaikan tanggung jawabnya. Motivasi juga didukung oleh faktor lain, berupa adanya hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahannya, sesamanya, kondisi tempat kerja yang kondusif dan kesejahteraan.

Kinerja guru sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah melalui motivasi, komitmen organisasi yang dimiliki oleh guru melalui motivasi kepala sekolah. Oleh karena itu, peneliti tertarik melakukan penelitian "Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada SMA Sutomo 1 Medan".

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi.
2. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi.
3. Mengetahui pengaruh kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru.
4. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.
5. Mengetahui pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru.
6. Mengetahui pengaruh kepemimpinan yang dimediasi motivasi terhadap kinerja guru.

7. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi yang dimediasi motivasi terhadap kinerja guru.

TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkaitan dengan standar kinerja guru, Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto (1997:49) dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa:

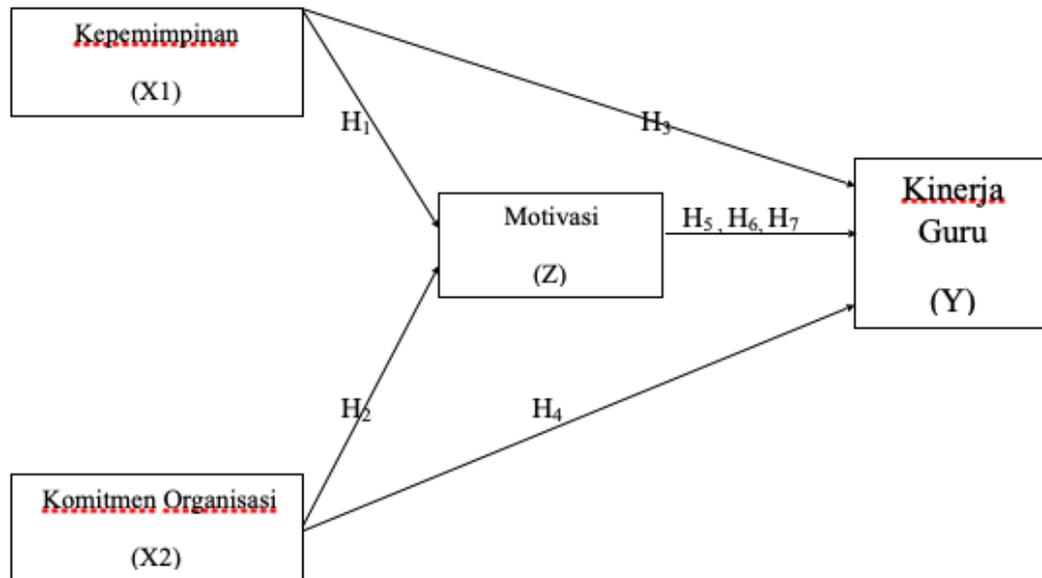
"Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti:

- (1) bekerja dengan siswa secara individual
- (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran
- (3) pendayagunaan media pembelajaran
- (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar
- (5) kepemimpinan yang aktif dari guru".

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi

Sedangkan berdasarkan Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Menengah dijabarkan



kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

beban kerja guru mencakup kegiatan pokok:

- (1) merencanakan pembelajaran
- (2) melaksanakan pembelajaran
- (3) menilai hasil pembelajaran
- (4) membimbing dan melatih peserta didik
- (5) melaksanakan tugas tambahan

Pendapat lain diutarakan Soedijarto (1993) menyatakan ada empat tugas gugusan kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru. Kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru, yaitu:

- (1) merencanakan program belajar mengajar
- (2) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar
- (3) menilai kemajuan proses belajar mengajar
- (4) membina hubungan dengan peserta didik.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. *Georgia Departement of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (teaching plans and

materials) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur pembelajaran (classroom procedure); dan (3) hubungan antar pribadi (interpersonal skill).

Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil

pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya.

Gambar 1. Model Penelitian Analisis tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening.

Berdasarkan teori yang telah diuraikan dan kerangka konseptual, maka hipotesis penelitian ini ialah:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

H4 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

H5 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

H6 : Kepemimpinan yang dimediasi motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

H7 : Komitmen organisasi yang dimediasi motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif yang bermaksud menguji pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi. Penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu dengan

mendeskripsikan variabel-variabel penelitian.

Data penelitian ini adalah berupa jawaban responden atas kuesioner penelitian. Kuesioner penelitian dikembangkan dari instrumen-instrumen yang telah digunakan peneliti terdahulu. Penelitian ini dibatasi oleh area ruang lingkup antar faktor-faktor perilaku pemimpin dan komitmen guru sebagai variabel bebas (independent), motivasi sebagai variabel intervening dengan kinerja guru sebagai variabel terikat (dependent).

Menurut Sugiyono (2002:72), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMA yang bekerja di SMA Sutomo 1 Medan yang berjumlah 130 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *accidental sampling*, pengambilan anggota sampel dari populasi

dilakukan secara bebas. Jumlah sampel diambil 100 orang dari 130 orang.

Dalam penelitian ini ada 4 variabel yang akan dilakukan analisis datanya. Secara umum, keempat variabel ini dapat dibagi menjadi 3 bagian yaitu :

1. Variabel bebas, yang terdiri dari kepemimpinan dan komitmen organisasi
2. Variabel terikat, yaitu kinerja guru
3. Variabel intervening, yaitu motivasi

Variabel merupakan atribut dari sekelompok orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu. Konsep harus dioperasionalisasi agar variabel penelitian dapat diukur. Berikut ini adalah uraian definisi operasional dan pengukuran variabel penelitian.

Kinerja guru (Y) 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 (Rusyan dkk, 2000). Brown dalam Sardiman (2000: 142) menjelaskan tugas dan peranan guru, antara lain: menguasai dan mengembangkan materi pelajaran, merencanakan dan mempersiapkan pelajaran sehari-hari, mengontrol dan mengevaluasi kegiatan belajar siswa. Maka variabel kinerja guru terdiri dari tiga dimensi, yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi.

Kepemimpinan (X1) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2009). Variabel kepemimpinan terdiri dari 2 dimensi, yaitu karakteristik kepemimpinan & kepemimpinan efektif (Wahyudi, 2009).

Komitmen Organisasi (X2) merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi (Porter, Mowday, dan Steers, 1982). Variabel komitmen organisasi terdiri dari 3 dimensi, yaitu : Komitmen afektif, komitmen kontinuan, & komitmen normatif (Luthan, 2006).

Motivasi (Z) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan suatu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual (Hasibuan, 2007). Variabel motivasi terdiri dari 3 dimensi, yaitu : Kebutuhan keberadaan, kebutuhan berhubungan, & kebutuhan berkembang (Amirullah dan Haris, 2004).

Penelitian ini menggunakan kuesioner (angket) sebagai teknik untuk mengumpulkan data dari responden. Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau

pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Penelitian ini menggunakan skala Likert 5 poin. Skala Likert adalah suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Bobot nilai yang diberikan terhadap setiap jawaban adalah:

Tabel 1. Skor Pernyataan

No.	Pernyataan	Skor
1	Sangat setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak setuju (TS)	2
5	Sangat tidak setuju (STS)	1

Uji coba instrumen akan dilakukan melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner yang dibagikan. Kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengungkapkan nilai variabel yang diteliti. Alat analisis yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas data adalah dengan koefisien korelasi menggunakan bantuan software SPSS. Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah kuesioner tetap konsisten apabila digunakan lebih dari satu kali terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis jalur (*Path Analysis*). Metode ini dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Retherford, 1993).

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya (Ghozali 2011:249). Analisis jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menganalisa hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung, seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model analisis jalur merupakan pola hubungan sebab akibat atau *a set hypothesized causal asymmetric relation among the variable*. Teknik ini digunakan untuk menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Motivasi (Z) terhadap Kinerja Guru (Y).

Untuk mengukur ada tidaknya pengaruh mediasi atau intervening menggunakan perbandingan koefisien jalur. Koefisien jalur sendiri menurut adalah koefisien regresi standard yang menunjukkan pengaruh langsung suatu variabel bebas dan variabel terikat dalam suatu model. Koefisien jalur

dihitung dengan membuat dua persamaan structural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan (Ghozali 2011:251)

Uji mediasi dengan *Sobel test* dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi (intervening) secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Uji Hipotesis dilakukan dengan menggunakan program SPSS for Windows. Analisis Korelasi menurut Rumengan (2010) bertujuan untuk mengetahui keeratan hubungan antara dua variabel penelitian, sedangkan Analisis Regresi bertujuan untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat pengaruh dan nilai variabel bebas.

Hipotesis statistik dirumuskan dengan Uji F (Uji Serempak) & Uji T (Uji Parsial).

Uji Asumsi Klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi dapat dilakukan atau tidak. Uji yang dilakukan adalah Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Linearitas.

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah data kuesioner penelitian yang disebarikan kepada guru-guru SMA Sutomo 1 Medan sebanyak 100 responden.

Dalam penelitian ini, karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin dan pendidikan terakhir. Jumlah responden yang memenuhi syarat dalam penelitian ini berjumlah 100 orang.

Usia responden dibagi menjadi 3 kelompok, yaitu usia yang kurang dari 30 tahun berjumlah 9 orang atau 9%, 30 tahun s.d. 50 tahun berjumlah 65 orang atau 65%, dan lebih dari 50 tahun berjumlah 26 orang atau 26%.

Dari 100 responden, responden pria lebih banyak dibandingkan dengan wanita. Responden pria berjumlah 54 atau 54% dan responden wanita berjumlah 46 atau 46%.

Pendidikan terakhir yang diisi responden adalah tingkat Diploma sebanyak 2 orang atau 2%, tingkat Strata 1 (S1) sebanyak 83 orang atau 83%, dan tingkat lainnya sebanyak 15 orang atau 15%.

Statistik deskriptif memberikan gambaran umum tentang objek penelitian yang dijadikan sampel. Penjelasan data melalui statistik deskriptif diharapkan memberikan gambaran awal tentang masalah yang diteliti. Statistik deskriptif difokuskan kepada nilai minimum, maximum, rata-rata (mean) dan standard deviasi. Statistik deskriptif dalam penelitian ini selengkapnya dapat dilihat pada tabel 2

Tabel 2. Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
Kepemimpinan	100	20	50	38,18	,898	8,977
Komitmen Organisasi	100	13	35	26,89	,650	6,498
Motivasi	100	17	40	29,47	,602	6,021
Kinerja Guru	100	13	40	25,96	,538	5,378
Valid N (listwise)	100					

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata variabel bebas Kepemimpinan (X1) adalah sebesar 38,18 dan standar deviasi sebesar 8,977. Nilai rata-rata empiris yang lebih besar dari rata-rata teoritisnya ($38,18 > 25$) menunjukkan kepemimpinan tergolong baik.

Hasil pengolahan data untuk variabel bebas komitmen organisasi adalah sebesar 26,89 dan standard deviasi sebesar 6,498. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa secara rata-rata responden mempersepsikan komitmen organisasi yang cukup baik dikarenakan nilai rata-rata empirisnya lebih besar dari nilai rata-rata teoritis ($26,89 > 17,5$).

Hasil pengolahan data untuk variabel intervening motivasi dengan nilai rata-rata sebesar 29,47 dan standar deviasi sebesar 6,021 menginterpretasikan bahwa secara rata-rata responden mempersepsikan motivasi yang tinggi dikarenakan nilai

rata-rata empirisnya yang lebih besar dari nilai rata-rata teoritis ($29,47 > 20$)

Hasil pengolahan data untuk variabel terikat kinerja guru dengan nilai rata-rata sebesar 25,96 dan standar deviasi sebesar 5,378. Dengan nilai rata-rata empiris yang lebih besar dari rata-rata teoritisnya ($25,96 > 20$) menunjukkan kinerja guru tergolong baik.

Uji validitas digunakan untuk mengukur tingkat keandalan suatu alat ukur, apakah item-item pada kuesioner sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Adapun caranya adalah dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu. Seluruh instrumen penelitian ini memiliki validitas (Total korelasi $> 0,30$) dan reliabilitas (*Cronbach Alfa* $> 0,60$) yang memenuhi batas ambang.

Uji asumsi klasik ini dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada dalam penelitian ini dan menentukan model analisis yang paling tepat digunakan. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian terdiri dari:

1. Uji Normalitas

Asumsi data telah didistribusikan normal adalah salah satu asumsi yang penting dalam melakukan penelitian dengan regresi. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas, variabel terikat dan variabel intervening terdistribusi secara normal atau tidak. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan Uji Normalitas dengan menggunakan Metode Analisis grafik yaitu dengan menggunakan Histogram dan Normal Probability Plot. Adapun hasil uji normalitas dengan Metode Analisis grafik membentuk kurva seperti lonceng sehingga nilai residual tersebut dinyatakan normal. Hasil uji normalitas P-P Plot kinerja guru menunjukkan bahwa penyebaran plot berada di sepanjang garis 45^0 sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan dengan variabel bebas lain dalam satu model yang dapat menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara variabel bebas tersebut. Pengujian multikolinearitas pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *collinearity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel

bebas. Multikolinearitas terjadi apabila *Tolerance Value* (TOL) $<0,10$ dan *Variance inflation factor* (VIF) >10 . Dari hasil penelitian, dapat dilihat bahwa tidak ada satupun variabel yang memiliki TOL yang lebih kecil dari 0,10 dan nilai VIF yang lebih dari 10, Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini bebas dari adanya multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual (kesalahan pengganggu) satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode analisis grafik *scatter plot*. Pendeteksian adanya heteroskedastisitas, jika sebaran titik-titik berada di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa plot menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y (*Regression Studentized residual*) dan tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas. Oleh karena itu, maka berdasarkan uji heteroskedastisitas menggunakan metode analisis grafik pada model regresi yang terbentuk dinyatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Analisis Korelasi

Analisis korelasi memberikan gambaran hubungan antar variabel (kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi, dan kinerja guru). Adapun hasil analisis korelasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Korelasi Antar Variabel

		Correlations			
		Kinerja	Kepemimpinan	KomitmenOrg	Motivasi
			n	anisasi	
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,722	,767	,749
	Kepemimpinan	,722	1,000	,851	,804
	KomitmenOrganisasi	,767	,851	1,000	,840
	Motivasi	,749	,804	,840	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,000	,000	,000
	Kepemimpinan	,000	.	,000	,000
	KomitmenOrganisasi	,000	,000	.	,000
	Motivasi	,000	,000	,000	.
N	Kinerja	100	100	100	100
	Kepemimpinan	100	100	100	100
	KomitmenOrganisasi	100	100	100	100
	Motivasi	100	100	100	100

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2017

Dari tabel 3 terlihat bahwa hubungan antara variabel (kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi, dan kinerja guru) semuanya menunjukkan adanya hubungan. Hal ini dapat dilihat pada Sig (1-tailed), semuanya lebih kecil dari nilai α (0,05).

Analisis Jalur

Dalam penelitian ini, sesuai gambar 1 pada halaman sebelumnya terdapat 2 (dua) model jalur (rantai kausal), yaitu:

- Model jalur pertama
 $Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$.
- Model jalur kedua
 $Y = \beta_0 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + \epsilon$

Keterangan:

Z = Motivasi

Y = Kinerja Guru

X1 = Kepemimpinan

X2 = Komitmen Organisasi

β_0 = Konstanta

β_1 = Koefisien jalur X₁ dengan Z

β_2 = Koefisien jalur X₂ dengan Z

β_3 = Koefisien jalur X₁ dengan Y

β_4 = Koefisien jalur X₂ dengan Y

β_5 = Koefisien jalur Z dengan Y

ϵ = epsilon

Hasil analisis regresi untuk model jalur pertama dan kedua dapat dilihat pada tabel 4, 5 dan 6.

Tabel 4. Analisis Regresi Model Jalur Pertama

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7,114	1,411		5,044	,000		
Kepemimpinan	,216	,067	,322	3,236	,002	,277	3,616
Komitmen Organisasi	,525	,092	,566	5,694	,000	,277	3,616

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2017

Tabel 5. Analisis Regresi Model Jalur Kedua

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF

1	(Constant)	5,934	1,677		3,538	,001		
	Kepemimpinan	,090	,074	,150	1,212	,229	,250	4,007
	Komitmen Organisasi	,314	,113	,380	2,790	,006	,207	4,825
	Motivasi	,276	,107	,309	2,568	,012	,265	3,768

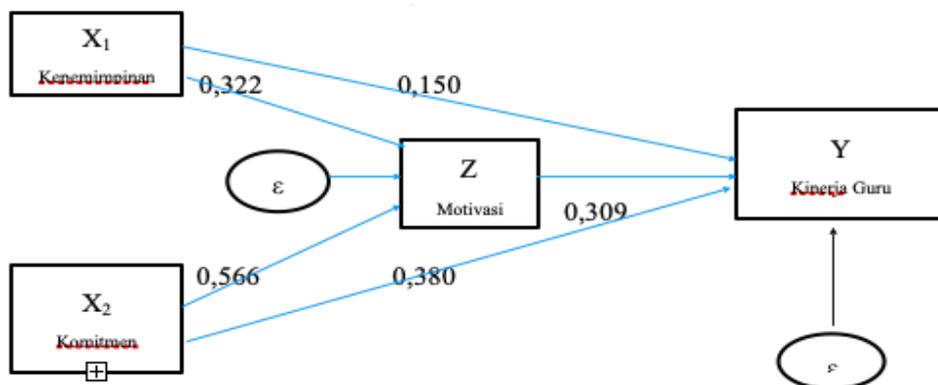
a. Dependent Variable: KinerjaGuru

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2017

Tabel 6. Ringkasan Koefisien Jalur

Regresi	Koef. Regresi	Standard Error	t _{hitung}	Sig.	Keterangan
X ₁ →Z	0,322	0,067	3,236	,002	Signifikan
X ₂ →Z	0,566	0,092	5,694	.000	Signifikan
X ₁ →Y	0,150	0,074	1,212	.229	Tidak Signifikan
X ₂ →Y	0,380	0,113	2,790	.006	Signifikan
Z→Y	0,309	0,107	2,568	.012	Signifikan

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2017



Sumber : Data Diolah Peneliti, 2017

Gambar 2. Diagram Jalur

Persamaan structural untuk model analisis jalur adalah:

- Model jalur pertama
 $Z = 0,322X_1 + 0,566X_2 + \varepsilon$.
- Model jalur kedua
 $Y = 0,150X_1 + 0,380X_2 + 0,309Z + \varepsilon$

Dari persamaan struktural model jalur pertama dan tabel 6 memberikan pengertian bahwa:

1. Nilai b_1 yang merupakan koefisien regresi dari kepemimpinan (X_1) terhadap motivasi (Z) sebesar 0,322 menjelaskan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) dimana jika variabel kepemimpinan (X_1) bertambah 1 satuan, maka motivasi (Z) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,322 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

2. Nilai b_2 yang merupakan koefisien regresi dari komitmen organisasi (X_2) terhadap motivasi (Z) sebesar 0,566 menjelaskan bahwa komitmen organisasi (X_2) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z) dimana jika variabel komitmen organisasi (X_2) bertambah 1 satuan, maka motivasi (Z) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,566 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

3. Nilai b_3 yang merupakan koefisien regresi dari kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,150 menjelaskan bahwa kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru (Y) dimana jika variabel kepemimpinan (X_1) bertambah 1 satuan, maka kinerja guru (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,150 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

4. Nilai b_4 yang merupakan koefisien regresi dari komitmen organisasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,380 menjelaskan bahwa komitmen organisasi (X_2) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y) dimana jika variabel komitmen organisasi (X_2) bertambah 1 satuan, maka kinerja guru (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,380 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

5. Nilai b_5 yang merupakan koefisien regresi dari motivasi (Z) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0,309 menjelaskan bahwa motivasi (Z) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y) dimana jika motivasi (Z) bertambah 1 satuan, maka kinerja guru (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,309 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan.

Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung, tapi juga secara tidak langsung.

Berdasarkan gambar 2 dapat dihitung pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan total pengaruh koefisien jalur sebagai berikut:

1. Pengaruh dari X_1 (Kepemimpinan) ke Y (Kinerja Guru)

- Pengaruh langsung = $\beta_3 = 0,150$
- Pengaruh tidak langsung (melalui Z) = $\beta_1^2 + \beta_5^2 = 0,322^2 + 0,309^2 = 0,199$
- Total pengaruh koefisien jalur = $\beta_3 + (\beta_1^2 + \beta_5^2) = 0,150 + 0,199 = 0,349$

2. Pengaruh dari X₂ (Komitmen Organisasi) ke Y (Kinerja Guru)

Pengaruh langsung = $\beta_4 = 0,380$

Pengaruh tidak langsung (melalui Z) = $\beta_2^2 + \beta_5^2 = 0,566^2 + 0,309^2 = 0,416$

Total pengaruh koefisien jalur = $\beta_4 + (\beta_2^2 + \beta_5^2) = 0,380 + 0,416 = 0,796$

3. Pengaruh dari Z (Motivasi) ke Y (Kinerja Guru)

Pengaruh langsung = $\beta_5 = 0,309$

Uji mediasi dengan *Sobel test* dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi (intervening) secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Dari tabel hasil regresi pada tabel 3 dan 4 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi Kepemimpinan terhadap Motivasi sebesar 0,216 dengan standar eror 0,067 dan nilai signifikansi 0,002. Kemudian untuk Motivasi mendapatkan nilai koefisien 0,276 dengan standar eror 0,107 dan nilai signifikansi 0,012, sehingga Kepemimpinan signifikan berpengaruh langsung terhadap Motivasi demikian juga Motivasi signifikan berpengaruh langsung terhadap Kinerja Guru.

Dari hasil perhitungan *sobel test* melalui kalkulator *sobel test*, maka didapatkan hasil z sebesar 2,01. Karena nilai z yang diperoleh sebesar $2,01 > 1,98$ (nilai z mutlak), maka membuktikan bahwa motivasi mampu memediasi hubungan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru.

Nilai koefisien regresi Komitmen Organisasi terhadap Motivasi adalah sebesar 0,525 dengan

standar eror 0,092 dan nilai signifikansi 0,000, sehingga Komitmen Organisasi signifikan berpengaruh langsung terhadap Motivasi.

Dari hasil perhitungan *sobel test* melalui kalkulator *sobel test*, maka didapatkan hasil z sebesar 2,35. Karena nilai z yang diperoleh sebesar $2,35 > 1,98$ (nilai z mutlak), maka membuktikan bahwa motivasi mampu memediasi hubungan pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru.

Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi (R^2) mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel terikat Y dapat diterangkan oleh variabel bebas X. Bila nilai koefisien determinasi sama dengan 0 ($R^2 = 0$), artinya variasi dari Y tidak dapat diterangkan oleh X sama sekali. Sementara bila $R^2 = 1$, artinya variasi dari Y secara keseluruhan dapat diterangkan oleh X. Dengan kata lain bila $R^2 = 1$, maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Dengan demikian, baik atau buruknya suatu persamaan regresi ditentukan oleh R^2 nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu.

Nilai e_1 (pengaruh variabel lain dari model jalur pertama) dan nilai e_2 (pengaruh variabel lain dari model jalur kedua) ditentukan berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R Square). Penelitian ini menyajikan 2 (dua) hasil uji koefisien determinasi (R Square) yang dapat dilihat pada tabel 7 dan tabel 8.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi Variasi Motivasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,857 ^a	,735	,729	3,134	1,943

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2017

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi Variasi Kinerja Guru

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,795 ^a	,631	,620	3,317	1,777

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Guru

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2017

Pada tabel 7 terlihat bahwa nilai R Square adalah 0,735 atau 73,5%. Nilai tersebut menunjukkan besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi adalah 73,5%. Dengan kata lain pengaruh variabel lain (e_1) adalah $100\% - 73,5\% = 26,5\%$ atau 0,265.

Pada tabel 8 terlihat bahwa nilai R Square adalah 0,631 atau 63,1%. Nilai tersebut menunjukkan besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan,

Komitmen organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Guru adalah 63,1%. Dengan kata lain, pengaruh variabel lain (e_2) adalah $100\% - 63,1\% = 36,9\%$ atau 0,369.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan 2 (dua) hasil Uji F (Uji Serempak) dan uji t (uji parsial) yang terlihat pada tabel 9 dan tabel 10.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis F dan Uji t dengan Variasi Motivasi

Model	Standarized Coefficients	Uji F		Uji t	
	Beta	F	Sig	t _{hitung}	Sig.
1(Constant)		134,233	,000b	5,044	,000
Kepemimpinan	,322			3,236	,002
Komitmen Organisasi	,566			5,694	,000

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Komitmen Organisasi

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2017

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis F dan Uji t dengan Variasi Kinerja Guru

Model	Standarized Coefficients	Uji F		Uji t	
	Beta	F	Sig	t _{hitung}	Sig.
1(Constant)		54,784	,000b	3,538	,001
Kepemimpinan	,150			1,212	,229
Komitmen Organisasi	,380			2,790	,006
Motivasi	,309			2,568	,012

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2017

Dari hasil pengujian hipotesis dengan Uji F pada tabel 9 menunjukkan nilai Sig (0,000) < α (0,05), mengindikasikan bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh

signifikan terhadap motivasi (H_0 ditolak, H_1 diterima).

Dari hasil pengujian hipotesis dengan Uji F pada tabel 4.15 menunjukkan nilai Sig (0,000) < α (0,05), mengindikasikan bahwa secara

bersama-sama variabel kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (H_0 ditolak, H_1 diterima).

Untuk pengujian H_1 sampai H_7 dalam penelitian ini dilakukan dengan berdasarkan pada hasil uji t (uji parsial) tabel 9 dan tabel 10.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Hipotesis H_1 dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z).

Dari hasil uji t pada tabel 9 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. kepemimpinan (X_1) = $0,002 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung}(3,236) > t_{tabel}(2,92)$, sedangkan nilai koefisien regresi kepemimpinan (X_1) terhadap motivasi (Z) adalah $0,322$ maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan menolak H_0 atau kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z).

Kepemimpinan sangat berhubungan dengan motivasi. Dengan adanya kepemimpinan yang baik di SMA Sutomo 1 Medan, maka motivasi guru akan semakin meningkat dan para guru akan semakin terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi

Hipotesis H_2 dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z).

Dari hasil uji t pada tabel 9 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. Komitmen organisasi (X_2) =

$0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung}(5,694) > t_{tabel}(2,92)$, sedangkan nilai koefisien regresi komitmen organisasi (X_2) terhadap motivasi (Z) adalah $0,566$ maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan menolak H_0 atau komitmen organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Z).

Guru SMA Sutomo 1 Medan yang memiliki rasa bangga, kepercayaan, dan loyalitas terhadap pekerjaannya merupakan guru yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini akan mempengaruhi motivasi dan dorongan guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis H_3 dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru (Y).

Dari hasil uji t pada tabel 10 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. kepemimpinan (X_1) = $0,229 > 0,05$ dan nilai $t_{hitung}(1,212) < t_{tabel}(2,35)$, sedangkan nilai koefisien regresi kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja guru (Y) adalah $0,150$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan menolak H_1 atau kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru (Y).

Bukan hanya faktor kepemimpinan SMA Sutomo 1 Medan yang berpengaruh terhadap kinerja guru, tetapi ada faktor motivasi dari guru sendiri dalam meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik. Tanpa adanya guru yang kebutuhannya tidak

tercukupi dan termotivasi, maka kinerja guru menjadi tidak maksimal.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis H₄ dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y).

Dari hasil uji t pada tabel 10 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. Komitmen organisasi (X₂) = 0,006 < 0,05 dan nilai t_{hitung}(2,790) > t_{tabel} (2,35), sedangkan nilai koefisien regresi komitmen organisasi (X₂) terhadap kinerja guru (Y) adalah 0,380 maka dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima dan menolak H₀ atau komitmen organisasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y).

Komitmen guru SMA Sutomo 1 berpengaruh terhadap kinerjanya karena ada keinginan yang kuat dalam bekerja, karena adanya kebutuhan untuk bertahan dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, guru akan meningkatkan kinerjanya dengan komitmen yang telah dimilikinya.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis H₅ dalam penelitian ini adalah motivasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y).

Dari hasil uji t pada tabel 10 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. motivasi (Z) = 0,012 < 0,05 dan nilai t_{hitung}(2,568) < t_{tabel} (2,35), sedangkan nilai koefisien regresi motivasi (Z) terhadap kinerja guru (Y) adalah 0,309 maka dapat disimpulkan bahwa H₁

diterima dan menolak H₀ atau motivasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y).

Motivasi untuk pengembangan guru di SMA Sutomo 1 Medan sangat menentukan kinerjanya. Guru SMA Sutomo 1 Medan juga merasakan adanya suasana kondusif dalam bekerja sehingga ada motivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Pengaruh Kepemimpinan yang Dimediasi Motivasi Terhadap Kinerja Guru pada SMA Sutomo 1 Medan

Hipotesis H₆ dalam penelitian ini adalah motivasi (Z) kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja guru (Y).

Dari hasil analisis jalur di atas dapat dilihat bahwa pengaruh langsung (PL) dari kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja guru (Y) adalah 0,150 namun setelah dimediasi oleh motivasi (Z) pengaruh total (PT) dari kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja guru (Y) menjadi 0,349 sehingga PT (0,349) > PL (0,150) maka dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima dan menolak H₀ atau motivasi (Z) memediasi pengaruh kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja guru (Y).

Kepemimpinan SMA Sutomo 1 Medan yang mendorong, memotivasi, mencukupi, dan memenuhi kesejahteraan guru mempengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan yang memiliki motivasi yang baik akan meningkatkan kinerja guru. Adanya hubungan yang baik antara pemimpin dan guru, begitu juga guru dengan sesamanya meningkatkan kinerja guru di SMA Sutomo 1 Medan.

Pengaruh Komitmen Organisasi yang Dimediasi Motivasi Terhadap Kinerja Guru pada SMA Sutomo 1 Medan

Hipotesis H₇ dalam penelitian ini adalah motivasi (Z) memediasi komitmen organisasi (X₂) terhadap kinerja guru (Y).

Dari hasil analisis jalur di atas dapat dilihat bahwa pengaruh langsung (PL) dari komitmen organisasi (X₂) terhadap kinerja guru (Y) adalah 0,380 namun setelah dimediasi oleh motivasi (Z) pengaruh total (PT) dari komitmen organisasi (X₂) terhadap kinerja guru (Y) menjadi 0,796 sehingga PT 0,796 > PL (0,380) maka dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima dan menolak H₀ atau motivasi (Z) memediasi pengaruh komitmen organisasi (X₂) terhadap kinerja guru (Y).

Guru SMA Sutomo 1 Medan yang memiliki kepedulian dan usaha untuk mengembangkan sekolah SMA Sutomo 1 Medan selalu ingin diperhatikan dan dimotivasi pengembangannya oleh pemimpin sehingga kinerjanya akan terus dan semakin meningkat. Loyalitas guru dalam bekerja dan dorongan yang diberikan oleh pemimpin semakin meningkatkan kinerja guru.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan koefisien regresi (Pengaruh Langsung) sebesar 0,322.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

motivasi dengan koefisien regresi (Pengaruh Langsung) sebesar 0,566.

3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi (Pengaruh Langsung) sebesar 0,150.

4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi (Pengaruh Langsung) sebesar 0,380.

5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi (Pengaruh Langsung) sebesar 0,309.

6. Kepemimpinan yang dimediasi motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi (Pengaruh Total) sebesar 0,349.

7. Komitmen organisasi yang dimediasi motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan koefisien regresi (Pengaruh Total) sebesar 0,796.

Pengaruh langsung yang paling besar adalah pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi dengan koefisien regresi sebesar 0,566, sedangkan pengaruh total (melalui motivasi) yang paling besar adalah komitmen organisasi terhadap kinerja guru pada SMA Sutomo 1 Medan dengan koefisien regresi sebesar 0,799.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1991). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1): 1- 18.
- Amirullah dan Haris, B. (2004). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Coetzee, M. (2005). Employee Commitment. University of Pretoria etd. <http://upetd.up.ac.za/thesis/Available/etd-04132005130646/unrestricted/05chapter5.pdf>.
- Davis, K dan Newstrom. (1995). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dewi, C.A. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Honorer (Studi Kasus Guru Honorer Sman Rumpun IPS Se-Kecamatan Temanggung). Skripsi, Jurusan Sosiologi dan Antropologi, FIS UNNES. Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Semarang.
- Erawati. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Barito Timur. Masters thesis, Universitas Terbuka.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunz, H.P. and Gunz, S.P. (2004). 'Professional/Organisational Commitment and Job Satisfaction for Employed Lawyer'. *Human Relations*, Vol. 47, p. 801-807.
- Handoko, H.T. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi II, Cetakan Keempat Belas*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Hasibuan, M.S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cetakan 9. PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. (2009). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey. (2004). *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta: Delaprasata.
- Ibrahim, A. (2013). "Pengertian Komitmen dalam Organisasi". <https://pengertiandefinisi.com/pengertian-komitmen-dalam-organisasi/>
- James, A.F.S, dkk. (1996). *Manajemen, Edisi Indonesia*. Jakarta: Penerbit PT. Prenhallindo.
- James, A.F.S. (2002). *Perilaku Dalam Organisasi. Jilid Kedua. Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Jurkeiwicz, M. (2001). 'Motivation in Public and Private Organization: A Comparative Study'. Public

- Productivity and Management Review, Vol.21, No. 3, March.
- Kartono, K. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Keith, D. (1985). *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kusmianto. (1997). *Panduan Penilaian Kinerja Guru oleh Pengawas*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis dan Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Matutina, Domi, dkk. (1993). *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Maulana, W.R. (2016). *Pengaruh Tingkat Kesejahteraan Guru Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Penelitian di SD Amaliah YPSPIAI Ciawi – Bogor)*. Tesis Program Pasca Sarjana Magister, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Moekijat. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen Kepegawaian*. Jakarta: Mandar Maju.
- Mowday, R.T, Porter, L.W dan Steers, R.M. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. London: Academic Press Inc.
- Mujiono. (2011). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Seputih Agung Lampung Tengah*. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung.
- Tika, P. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Cetakan Pertama, PT Bumi Aksara.
- Panggabean, S. dan Mutiara. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Purwanto, M.N. (1992). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada.
- Ranupandojo, Heidjrachman, dan Husnan, S. (1993). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Retherford, R.D. (1993). *Statistical Models for Causal Analysis*. USA: Wiley, John & Sons,.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk*

- Perusahaan, Edisi ke 6.*
Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi ke sepuluh.* Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Ruky, A.S. (2001). *Sistem Manajemen Kinerja.* Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja.
- Rumengan, J. (2010). *Metodologi Penelitian Dengan SPSS.* Batam: UNIBA PRESS
- Sardiman, A.M. (2000). *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar.* Jakarta: RajawaliPers.
- Simmons, S.E. (2005). "Predictors of Organizational Commitment among Staff in Assisted Living." *The Gerontological Society of America Vol. 45, No. 2, 196–205.*
- Soedijarto. (1993). *Memantapkan Kinerja Sistem Pendidikan Nasional.* Jakarta: Depdikbud.
- Steers, R., Porter and Lyman. (1983). *Motivational and Work Behavior, 3th edition.* Tokyo: Mc. Graw Hill Book Company.
- Steers, R.M. (1988). *Introduction to Organizational Behavior (3rd ed).* Scott, Foresman Company.
- Sugiyono. (2002). *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung: CV Alfabeta.
- Sunarto. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik.* Yogyakarta: Amus.
- Sutikno, S.M. (2014). *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan, Edisi Pertama.* Lombok: Holistica.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tjiptono, F. (2001). *Kualitas Jasa: Pengukuran, Keterbatasan dan Implikasi Manajerial,* majalah Manajemen Usahawan Indonesia. Jakarta.
- Uha, I.N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja.* Jakarta: Kencana.
- Wahjosumidjo. (1993). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1.* Jakarta: PT Indeks.
- Wahjosumidjo. (1994). *Kepemimpinan dan Motivasi.* Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization).* Bandung: Alfabeta.
- Wardani, L.K. (2014). *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri Kota Tegal.* Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen, Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- Wardoyo, A. (2011). *Pengaruh Persepsi Guru Tentang Sertifikasi Guru Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja*

Guru Di SMK 45 Wonosari
Tahun Pelajaran 2009/2010.
Tesis Programs Pasca Sarjana
Magister, Universitas Negeri
Yogyakarta.

Welsch, H.P. and LaVan, H. (1981).
Inter-relationships between
organizational commitment and job
characteristics, job satisfaction,
professional behavior, and
organizational climate. *Human
relation, Volume 34*, Number 12,
1981, pp. 1079-1089. Saga
publications.

Wijaya, C. dan Rusyan, A.T. (2000).
*Kemampuan Dasar Guru Dalam
Proses Belajar Mengajar*.
Bandung: Remaja Rosdakarya.

Yukl, G.A. (2005). *Kepemimpinan
Dalam Organisasi, edisi kelima*.
Jakarta: PT INDEKS.