

Jurnal Ketopong Pendidikan

Program Studi Magister Teknologi Pendidikan Universitas Pelita Harapan

<http://dx.doi.org/10.19166/jkp.v2i2.10294>

Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Melalui Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi

Nur Aminatul Asma^{a}*

^aUniversitas Pelita Harapan, Indonesia

*mithawork88@gmail.com

ARTICLE INFO

DOI: 10.19166/jkp.v2i2.10294

Article history:

Received:

02 September 2025

Accepted:

10 September 2025

Available online:

22 September 2025

Keywords:

*Performance, Work
Motivation, Job Satisfaction,
Organizational Commitment.*

ABSTRACT

The achievement of organizational goals is closely related to the performance of human resources within the organization. In the education sector, qualified teachers are among the most critical factors that determine school performance. High teacher performance not only improves student learning outcomes but also contributes to the overall success and competitiveness of the school. This study aims to examine the influence of work motivation, job satisfaction, and organizational commitment on the performance of Madrasah teachers in Central Java. The research applied a quantitative approach, with data collected through a survey method. A total of thirty-one teachers participated by completing structured questionnaires. The data were analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique, which was employed to measure path coefficients and to test the proposed hypotheses. The results show that work motivation, job satisfaction, and organizational commitment each have a positive effect on teacher performance. Teachers with higher motivation exhibit greater enthusiasm and productivity, while job satisfaction strengthens their dedication and consistency in carrying out teaching responsibilities. Furthermore, organizational commitment enhances teachers' loyalty and sense of responsibility, both of which support higher levels of performance. In conclusion, the findings highlight the importance of fostering motivation, satisfaction, and commitment as strategic efforts to improve teacher performance and ensure the sustainable success of Madrasah institutions.

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang dapat diukur baik itu secara kualitas maupun kuantitas. Menurut Mangkunegara (2015) bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya yaitu motivasi dan kepuasan kerja. Individu yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bekerja secara konsisten agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Madrasah XYZ. Madrasah XYZ merupakan lembaga pendidikan yang dalam proses pendidikan dan pembelajaran lebih menonjolkan pada nilai-nilai agama Islam. Madrasah merupakan salah satu tempat pendidikan formal yang secara teknis sebagai tempat belajar dan mengajar yang mempunyai kesamaan dengan sekolah pada umumnya. Terdapat dua jenjang pendidikan di Madrasah XYZ yaitu Madrasah XYZ (MTs) atau setara dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah XYZ (MA) atau setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA). Pada saat ini, Madrasah XYZ memiliki tiga puluh satu tenaga pendidik atau guru yang sudah tersertifikasi guru. Meskipun terdapat 68% guru yang mengajar di Madrasah XYZ berstatus sebagai guru tidak tetap, akan tetapi apabila dilihat dari profil responden bahwa guru di madrasah ini memiliki tingkat komitmen yang tinggi. Terdapat 80% guru yang sudah bekerja di madrasah lebih dari enam tahun, bahkan terdapat dua guru yang sudah bekerja di madrasah lebih dari dua puluh tahun (6%).

Pencapaian hasil suatu organisasi dipengaruhi oleh pencapaian kinerja sumber daya manusia yang ada didalam organisasi tersebut. Dalam rangka peningkatan kinerja guru, Madrasah XYZ memiliki strategi yang dilaksanakan secara terstruktur. Salah satunya yaitu *workshop* yang dilakukan secara internal, dimana tujuan dari *workshop* internal tersebut adalah menyamakan visi madrasah, pembagian *job deskriptor*, dan *scheduling* waktu untuk pekerjaan yang harus diselesaikan. Selain itu sekolah juga memberikan pelatihan-pelatihan khusus kepada guru mata pelajaran serta pendelegasian guru pada lembaga-lembaga pelatihan yang ada diluar sekolah.

Hamali (2016) menjelaskan pentingnya peran kinerja karyawan dalam sebuah organisasi merupakan salah satu yang harus dipertimbangkan oleh pihak manajemen dan pimpinan. Kinerja dapat diartikan sebagai adanya hubungan yang kuat antara hasil pekerjaan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Kinerja tidak hanya mengenai hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, tetapi juga tentang melakukan pekerjaan, apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Kinerja merupakan salah satu bagian penting pada suatu organisasi untuk pencapaian tujuan tertentu yang diharapkan oleh organisasi. Karyawan dengan kinerja yang baik akan selalu berusaha meningkatkan kemampuan diri serta selalu memiliki ide-ide inovatif dan kreatif dalam melaksanakan setiap pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2015) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang dapat diukur baik itu secara kualitas maupun kuantitas. Beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja. Ketiga faktor ini harus selalu diperhatikan agar karyawan terus terdorong untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Colquitt *et al.* (2015) menjelaskan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seseorang yang memiliki motivasi akan bekerja keras secara konsisten agar dapat mencapai sasaran-sasaran yang diinginkan. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan memiliki kepercayaan terhadap dirinya dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, dengan adanya penghargaan atau apresiasi terhadap pekerjaannya yang menjadi faktor tumbuhnya motivasi kerja dalam diri karyawan, maka karyawan tersebut

akan merasa usahanya dihargai, sehingga akan menimbulkan usaha yang lebih dalam pencapaian kinerja yang diinginkan.

Wibowo (2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja, karyawan yang puas akan melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban, perasaan positif yang ditimbulkan dari kepuasan karyawan akan mendorong karyawan untuk lebih kreatif, membantu dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, serta meningkatkan memori sehingga akan lebih mudah dalam mendapatkan informasi.

Kreitner & Angelo (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap atau tanggapan individu yang mencerminkan rasa suka terhadap pekerjaannya. Lebih jauh lagi kepuasan kerja dijelaskan oleh Kreitner bukanlah sebuah konsep kesatuan dimana individu bisa merasa puas hanya di beberapa aspek pekerjaan saja namun bisa saja tidak puas dengan aspek yang lain. Lebih lanjut Suparyadi (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai gambaran sikap positif individu terhadap apa yang didapatkan apakah sesuai dengan harapan-harapannya berdasarkan usaha yang sudah dilakukannya. Biasanya individu tersebut akan membandingkan antara usaha-usaha yang sudah dilakukan apakah sesuai dengan apa yang didupatkannya.

Khan *et al.* (2014) juga melihat adanya peranan dari komitmen organisasi sebagai salah satu faktor yang penting untuk kinerja. Komitmen organisasi diartikan sebagai keyakinan atau pandangan seseorang terhadap nilai dan tujuan dari organisasi tersebut, berpegang teguh untuk terus menjalankan apa yang menjadi kewajibannya demi kemajuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penelitian ini akan dilakukan analisis pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Umam (2012) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh individu yang relevan untuk mencapai tujuan organisasi (*goal-relevant action*). Organisasi berhak menentukan tujuan apa yang harus dicapai oleh karyawan, setiap individu memiliki tujuan masing-masing sesuai apa yang telah ditentukan oleh organisasi. Oleh karena itu, kinerja bukan merupakan hasil dari tindakan atau perilaku melainkan tindakan dan perilaku itu sendiri. Colquitt *et al.* (2015) menjelaskan bahwa kinerja merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan dan juga menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Definisi kinerja secara formal diartikan sebagai nilai dari serangkaian perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif maupun secara negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dengan berdasarkan beberapa pemahaman kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah serangkaian tindakan karyawan yang dilakukan sesuai dengan peran dan tugasnya dalam berkontribusi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Wibowo (2016) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan adanya kekuatan internal dan eksternal dari individu dalam melakukan sesuatu pekerjaan dengan cara dan perilaku tertentu sesuai dengan aturan organisasi guna mencapai tujuan yang diinginkan baik untuk individu ataupun khususnya untuk organisasi.

Moorhead & Ricky (2013) menjelaskan bahwa motivasi adalah serangkaian kekuatan yang menggerakkan individu dalam berperilaku dengan cara tertentu, maka dengan adanya motivasi dalam diri seseorang orang akan lebih terdorong dalam melakukan pekerjaannya dan

mencari berbagai jalan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan kata lain motivasi merupakan suatu keahlian untuk dapat memengaruhi seseorang untuk dapat bekerja dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dengan berdasarkan pemahaman motivasi kerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang melatar belakangi individu untuk bekerja atau melakukan tindakan yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditentukan sehingga memberikan kekuatan untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepuasan Kerja

Menurut Hamali (2016) menjelaskan tentang pengertian kepuasan kerja merupakan reaksi emosional yang kompleks yang muncul dalam diri individu karena adanya dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan-harapan individu tersebut yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakannya yang dapat menimbulkan reaksi emosional baik berupa perasaan senang, perasaan puas maupun perasaan tidak puas. Lebih lanjut mengungkapkan kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu antara lain dari situasi kerja, kerjasama antar karyawan, upah yang diterima dan faktor-faktor lain.

Umam (2012) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, adanya perasaan suka terhadap situasi kerjanya yang dapat mendorong karyawan tersebut untuk lebih menghargai nilai-nilai yang ada dalam pekerjaannya. Umam (2012) juga mengemukakan bahwa kepuasan merupakan hal yang bersifat pribadi, hal tersebut tergantung pada kesesuaian dan ketidaksesuaian antara keinginan individu tersebut terhadap apa yang didapatkannya.

Job Descriptive Index (JDI) menyebutkan terdapat lima aspek yang dapat mengukur kepuasan kerja. Schermerchon *et al.* (2010) yaitu:

1. *The work itself* atau pekerjaan itu sendiri yang meliputi tanggung jawab, minat, serta kemajuan dari individu.
2. *Quality of supervision* atau kualitas pengawasan yaitu bantuan teknis dalam pekerjaan serta adanya dukungan sosial
3. *Relationships with co-workers* atau hubungan dengan rekan kerja yaitu adanya hubungan antar rekan kerja yang terjalin dengan baik serta saling menghormati satu sama lain
4. *Promotion opportunities* atau peluang promosi yaitu adanya peluang untuk mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi.
5. *Pay* atau upah yaitu adanya upah yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Dengan berdasarkan beberapa pemahaman kepuasan kerja di atas dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah perasaan dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang menunjukkan emosi positif yang dapat mendorong karyawan untuk lebih menghargai nilai-nilai yang ada dalam pekerjaannya, dimana hal ini timbul karena adanya dukungan dari atasan, karakteristik kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan serta adanya penghargaan atas kerja yang dilakukan.

Komitmen Organisasi

Wibowo (2016) menjelaskan bahwa pencapaian tujuan organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, kompetensi merupakan hal yang penting agar sumber daya tersebut dapat mencapai kualitasnya. Namun, lebih dari itu kompetensi saja tidaklah cukup dalam pencapaian tujuan organisasi, dukungan terus menerus dari sumber daya manusia juga sangat diperlukan. Untuk itu organisasi perlu memperhatikan pengembangan dan kesejahteraan sumber daya manusia, sehingga akan timbul rasa keterikatan atau komitmen individu terhadap organisasi tersebut.

Colquitt *et al.* (2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai adanya keinginan dari individu untuk tetap mempertahankan kenggotaannya dalam sebuah organisasi. Tingkat komitmen individu dalam organisasi bisa disebut sebagai faktor yang dapat mempengaruhi individu untuk tetap bertahan ataukah memutuskan untuk mencari pekerjaan lain dengan meninggalkan organisasi tersebut.

Menurut Indarti *et al.* (2017) menyebutkan ada banyak dimensi dalam komitmen, tetapi Meyer dan Allen membagi dimensi- dimensi tersebut kedalam tiga dimensi utama, yaitu:

1. *Affective Commitment* (komitmen afektif)

Individu dengan *Affective Commitment* cenderung memiliki kedekatan emosional dengan organisasi tersebut, maka individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan yang tinggi pula untuk terus berkontribusi demi kemajuan organisasi.

2. *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan)

Individu dengan *Continuance Commitment* memiliki kesadaran untuk terus bertahan didalam organisasi tersebut karena individu tersebut akan merasakan kerugian apabila meninggalkan organisasi tersebut. Bertahannya individu tersebut hanya berdasarkan pada ketidak mauannya untuk kehilangan sesuatu.

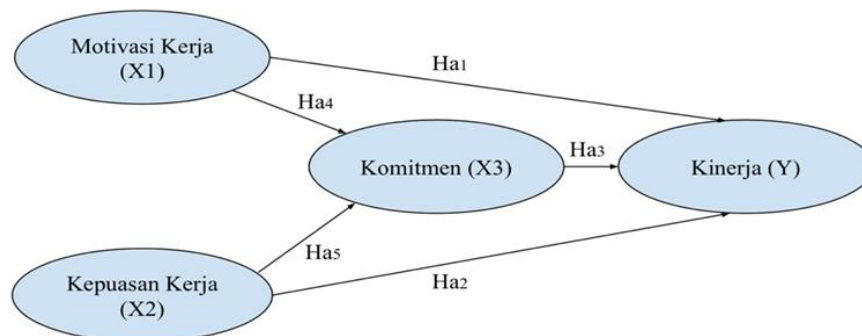
3. *Normative Commitment* (komitmen normatif)

Komitmen individu yang berdasarkan atas keinginan untuk bekerja pada organisasi karena adanya kewajiban untuk tetap bertahan pada organisasi tersebut. Biasanya hal tersebut dikarenakan adanya keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain.

Dengan berdasarkan beberapa pemahaman komitmen organisasi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah sikap individu yang menunjukkan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi serta adanya keterikatan individu pada organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan-tujuan organisasi.

Ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan mengenai motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Zameer *et al.* (2014) motivasi memainkan peran penting dan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut Yee (2018) juga melakukan penelitian dan menemukan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja. Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi pula yang mana juga akan mempengaruhi produktivitasnya. Penelitian yang dilakukan oleh Culibrk *et al.* (2018) juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Yang terakhir yaitu penelitian yang dilakukan oleh Irfan & Marzuky (2018) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Seperti yang telah dijabarkan di atas, maka berikut ini adalah model penelitian yang dilakukan dengan empat konstruk, yaitu motivasi kerja (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3), dan kinerja (Y).



Gambar 1.
Model Penelitian Tahun 2018

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif, penelitian ini dilakukan di Madrasah XYZ yang berlokasi di Kecamatan Bangsri Kabupaten Jepara Jawa Tengah. subyek penelitian adalah seluruh populasi guru Madrasah XYZ yaitu sebanyak tiga puluh satu orang, sehingga penelitian ini dapat dikategorikan sebagai studi sensus. Data dalam penelitian ini merupakan data primer, dimana data diperoleh langsung dari responden tanpa adanya perantara melalui kuesioner. instrument penelitian berupa kuesioner yang disebarakan kepada responden secara langsung. Kuesioner mencakup empat variabel laten yang menghasilkan tujuh belas indikator, di mana terdapat total lima puluh dua butir pernyataan positif yang merupakan gambaran dari indikator yang dapat mengukur setiap variabel laten. Untuk mengukur jawaban yang diberikan oleh responden, peneliti menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial Sugiyono (2016). Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai gradasi jawaban dari skala satu sampai dengan lima, yaitu dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju.

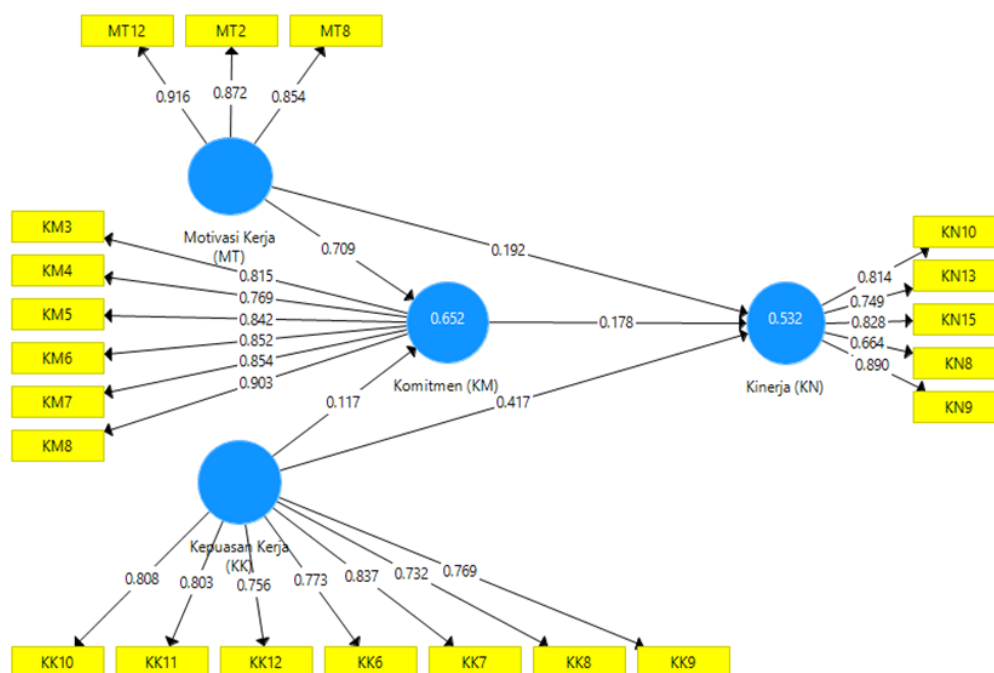
Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah secara statistika deskriptif dan secara statistika inferensial. Hartati (2017) menjelaskan bahwa statistika deskriptif merupakan statistik yang memberikan penjelasan serta gambaran secara jelas dan ringkas mengenai keadaan atau peristiwa yang akan diteliti. Ada beberapa kegiatan dalam statistika deskriptif, yaitu pengumpulan data, penyusunan data, pengolahan data, dan penyajian data dalam bentuk tabel, grafik dan diagram.

Hartati (2017) menyatakan bahwa statistika inferensial disebut juga sebagai statistika induktif yang merupakan bagian dari statistika yang mempelajari penafsiran dan penarikan kesimpulan yang berlaku secara umum dari data sampel yang tersedia. Penarikan kesimpulan merupakan generalisasi dari suatu populasi berdasarkan data/sampel yang ada. Statistika ini berkaitan dengan pendugaan populasi dan pengujian hipotesis dari suatu data atau fenomena yang berfungsi meramalkan dan mengontrol keadaan.

Statistika inferensial di dalam penelitian ini disebut juga statistika induktif yang merupakan bagian dari statistika yang mempelajari penafsiran dan penarikan kesimpulan yang berlaku secara umum dari data yang tersedia. Statistika ini berhubungan dengan pendugaan populasi dan pengujian hipotesis dari suatu data atau keadaan atau fenomena. Dalam melakukan analisis data dengan statistika inferensial ini maka peneliti menggunakan bantuan software Smart PLS 3.2.7.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Salah satu pengukuran yang dilakukan yaitu validitas konvergen yang dapat dinilai dari besarnya nilai *loading factor* untuk melihat korelasi antara item pernyataan dengan variabel yang diukur. *Loading factor* yang lebih dari 0,7 sangat direkomendasikan, namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala dengan *loading factor* 0,5 dan 0,6 masih dianggap cukup (Ghozali & Hengky, 2015). Hasil evaluasi berdasarkan *loading factor* dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa seluruh butir pernyataan memiliki *loading factor* diatas 0,6 dan hampir seluruh butir pernyataan memiliki *loading factor* di atas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan dapat mengukur variabel laten yang ada dengan baik.



Gambar 2. Model Hasil Uji Validitas Konvergen
Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2018

Selain itu, dari evaluasi menggunakan SmartPLS 3.2.7, peneliti juga menemukan bahwa nilai AVE untuk masing-masing konstruk adalah lebih dari 0,5. Maka bisa disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi syarat uji validitas konvergen untuk mengukur korelasi dari setiap variabel yang seharusnya berkorelasi tinggi terhadap konstruk tersebut.

Tabel 1. Nilai AVE Setelah Evaluasi

Variabel Laten	Nilai AVE
Kepuasan Kerja	0.613
Kinerja	0.628
Komitmen Organisasi	0.706
Motivasi Kerja	0.776

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2018

Uji validitas diskriminan merupakan uji yang dilakukan untuk melihat apakah nilai korelasi variabel laten yang sama lebih besar dari pada nilai korelasi antar variabel laten yang berbeda, maka model penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan. Uji validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE suatu variabel dengan variabel lainnya. Model yang memiliki validitas diskriminan yang baik adalah model yang memiliki nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar variabel. (Avkiran, 2018).

Tabel 2. Nilai AVE dan Akar AVE

Variabel Laten	Nilai AVE	Nilai Akar Kuadrat AVE
Kepuasan Kerja	0.613	0.783
Kinerja	0.628	0.792
Komitmen Organisasi	0.706	0.840
Motivasi Kerja	0.776	0.880

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan dengan Kriteria *Fornell-Larcker Criterion*

	Kepuasan Kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	Motivasi kerja
Kepuasan Kerja	0.783			
Kinerja	0.698	0.793		
Komitmen Organisasi	0.697	0.623	0.840	
Motivasi Kerja	0.818	0.676	0.805	0.881

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)

Dari hasil tabel 2 dan tabel 3 menunjukkan nilai akar kuadrat AVE pada setiap variabel laten lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel. Hal ini berarti bahwa penelitian ini telah memenuhi syarat uji validitas diskriminan (*discriminant validity*).

Uji realibilitas yang digunakan untuk menguji tingkat konsistensi dari setiap variabel laten dilihat dari nilai *composite reliability*. Ghozali & Hengky (2015) juga menjelaskan bahwa variabel laten yang memiliki reliabilitas baik adalah jika nilai dari *composite reliability* nya lebih dari 0,70. Peneliti menemukan bahwa *composite reliability* dari setiap konstruk dalam penelitian ini adalah lebih dari 0,7. Ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi reliabilitas yang baik.

Tabel 4. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan Kerja	0,917
Kinerja	0,893
Komitmen Organisasi	0,935
Motivasi Kerja	0,912

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)

Uji kesesuaian model dalam penelitian ini menggunakan nilai dari *R-Square* (R^2) atau yang sering dikenal sebagai *coefficient of determination*. Berdasarkan tabel 5 dibawah ini, peneliti menemukan bahwa nilai *R-square* dari kinerja adalah sebesar 0.532 yang artinya bahwa variabel laten endogen kinerja dijelaskan oleh variabel laten motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 53,2% dan sisanya sebesar 46,8% dijelaskan oleh variabel lain yang belum diketahui. Sedangkan untuk variabel laten endogen komitmen organisasi dijelaskan oleh variabel laten motivasi kerja dan kepuasan kerja sebesar 65,2% dan sisanya sebesar 34,8% dijelaskan oleh variabel laten lain yang belum diketahui.

Tabel 5. Hasil Uji *R-Square* (R^2)

Variabel Laten Endogen	<i>R-Square</i>
Kinerja	0.532
Komitmen Organisasi	0.652

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2018

Pengujian *Multicollinearity* dalam model struktural dilakukan sebelum pengujian hipotesis dengan memperhatikan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 5 (Ghozali & Hengky, 2015). Apabila nilai VIF lebih dari 5 maka terjadi masalah *collinearity* antar variabel laten dalam model struktural. Dari hasil uji multikolinearitas, peneliti menemukan bahwa variabel laten tidak memiliki masalah dalam multikolinearitas antar variabel laten karena semua nilai VIF kurang dari 5.

Tabel 6. Nilai VIF

	Kepuasan kerja	Kinerja	Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja

Kepuasan Kerja		3.065	3.025	
Kinerja				
Komitmen Organisasi		2.876		
Motivasi Kerja		4.471	3.025	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2018)

Di dalam melakukan analisis statistik deskriptif, peneliti mencari modus, di mana data yang terkumpul merupakan data tunggal sehingga dilakukan pencarian terhadap skor yang memiliki tingkat frekuensi yang banyak (Sudijono, 2010). Maka dengan mencari modus akan didapatkan ukuran rata-rata yang merupakan ciri khas dari data yang dikumpulkan.

Setelah melakukan evaluasi, maka variabel kinerja dapat diturunkan menjadi tiga indikator yaitu mampu berinovasi dengan memberikan ide baru, memiliki ketrampilan dalam melaksanakan pekerjaan, dan mampu bekerja di bawah tekanan. Terdapat satu indikator yang tidak terwakili dalam pernyataan yaitu ketepatan waktu dan nilai dalam mengerjakan pekerjaan, Berdasarkan hasil keseluruhan dari variabel laten kinerja, terdapat lebih dari 63% yang setuju dan 32% yang sangat setuju terhadap pernyataan- pernyataan yang berkaitan dengan kinerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar guru memiliki kinerja yang baik sebagai tenaga pengajar di Madrasah XYZ. Namun Madrasah XYZ juga perlu melakukan melakukan evaluasi terhadap karyawan mengenai kendala-kendala apa saja yang mungkin dihadapi oleh guru dalam melakukan pekerjaan sehingga kedepannya para guru dapat lebih mempertimbangkan ketepatan waktu dan nilai dalam melaksanakan pekerjaan.

Untuk variabel motivasi kerja, terdapat tiga indikator yang diperoleh setelah melakukan evaluasi yaitu indikator Mempertahankan usaha terus-menerus untuk mencapai tujuan, Memiliki tujuan yang jelas, serta jenjang karir yang sesuai dengan harapan. Indikator yang tidak terwakili dalam pernyataan adanya kompensasi yang sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan tiga pernyataan pada variabel motivasi terdapat 97,8% guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua guru yang bekerja di Madrasah XYZ memiliki sikap dan perasaan yang positif terhadap sekolah, dimana hal ini secara tidak langsung memberikan kontribusi yang positif terhadap sekolah. Namun kompensasi untuk karyawan juga perlu menjadi perhatian penting bagi Madrasah XYZ mengingat bahwa dengan adanya pemberian kompensasi yang sesuai dengan yang diharapkan dapat memicu motivasi kerja para guru dalam melakukan pekerjaannya.

Pada variabel kepuasan kerja, terdapat empat indikator yang diperoleh yaitu hubungan kerja yang baik diantara rekan kerja, adanya dukungan dari atasan, karakter kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan, adanya perasaan senang ketika melakukan pekerjaannya. Terdapat indikator yang tidak terwakili oleh tujuh pernyataan tersebut, yaitu adanya penghargaan atas apa yang dikerjakan. hal ini menjadi tugas dari pihak manajemen madrasah XYZ untuk mengkaji kebijakan tentang adanya pemberian penghargaan terhadap guru sehingga guru merasa lebih dihargai lagi dengan usaha ekstra yang tucurahkan untuk sekolah.

Berdasarkan hasil keseluruhan dari variabel laten kepuasan kerja, maka terdapat 95,4% guru yang merasa puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa para guru Madrasah XYZ memiliki kepuasan kerja yang baik.

Terdapat tiga indikator yang terwakili dalam variabel komitmen organisasi, yaitu adanya keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, adanya rasa percaya terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, selalu ingin bekerja keras demi tercapainya tujuan organisasi. Namun terdapat satu indikator yang tidak terwakili dalam variabel komitmen organisasi yaitu peduli terhadap keberlangsungan organisasi.

Berdasarkan hasil keseluruhan pada variabel komitmen organisasi, terdapat 85% guru yang mempunyai komitmen terhadap sekolah. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa guru di Madrasah XYZ memiliki komitmen yang tinggi terhadap sekolah dimana mereka merasa

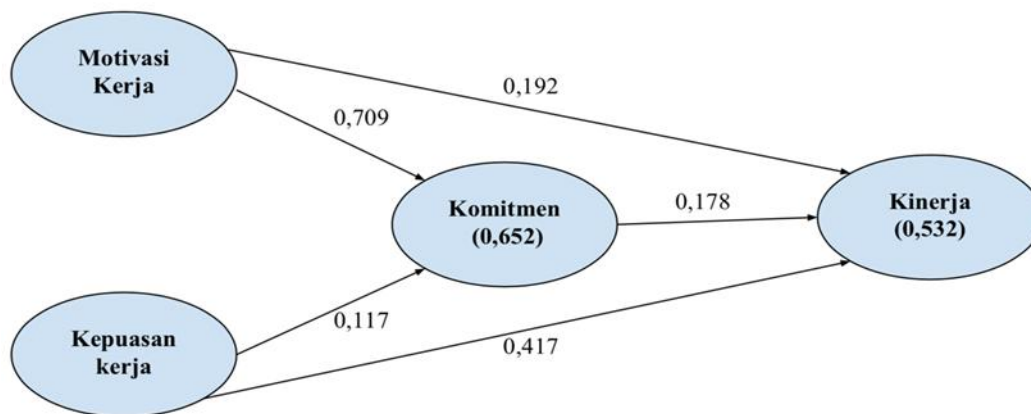
bangga bekerja di sekolah tersebut serta adanya semangat dan perasaan senang dalam menjalani setiap pekerjaan.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur dari model penelitian untuk menarik kesimpulan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Terdapat dua pilihan dalam koefisien jalur yaitu apabila nilai koefisien jalur sama dengan nol (0), maka H_0 diterima, dan H_a ditolak. Namun jika nilai koefisien jalur tidak sama dengan nol (0), maka H_0 ditolak, dan H_a diterima. Hasil uji hipotesis ditunjukkan pada tabel 4.12 dibawah ini.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Koefisien Jalur	Keputusan
Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja	Motivasi Kerja → kinerja	0,192	Didukung
Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja	Kepuasan Kerja → Kinerja	0,417	Didukung
Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja	Komitmen → Kinerja	0,178	Didukung
Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasi	Motivasi Kerja → Komitmen	0,709	Didukung
Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen	Kepuasan Kerja → Komitmen	0,117	Didukung

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2018



Gambar 3. Model Hasil Pengujian Hipotesis

Dari gambar 3 di atas, maka didapatkan persamaan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Komitmen Organisasi} &= 0,709 \text{ Motivasi kerja} + 0,117 \text{ Kepuasan Kerja} + 0,348 \text{ variabel lainnya} \\ \text{Kinerja} &= 0,192 \text{ Motivasi kerja} + 0,417 \text{ Kepuasan Kerja} + 0,178 \text{ Komitmen organisasi} + 0,468 \text{ variabel lainnya} \end{aligned}$$

Dari data-data tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel laten komitmen organisasi lebih dipengaruhi oleh variabel laten motivasi kerja daripada persepsi kepuasan kerja. Kesimpulan ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur motivasi kerja terhadap komitmen organisasi yang jauh lebih tinggi hingga mencapai 0,709 dibandingkan dengan nilai koefisien jalur kepuasan kerja terhadap komitmen yang hanya 0,117. Sedangkan untuk variabel laten kinerja lebih dipengaruhi oleh kepuasan kerja yaitu dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,417, daripada dipengaruhi oleh motivasi kerja sebesar 0,192, dan komitmen organisasi sebesar 0,178.

Oleh karena itu, pihak manajemen Madrasah XYZ harus lebih memperhatikan kepuasan kerja para guru untuk meningkatkan komitmen organisasi mereka. Selain itu, pihak manajemen Madrasah XYZ juga perlu memperhatikan motivasi kerja dan komitmen organisasi para guru untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah XYZ.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah XYZ
2. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Madrasah XYZ.
3. Terdapat pengaruh positif komitmen terhadap kinerja guru di Madrasah XYZ.
4. Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru di Madrasah XYZ.
5. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru di Madrasah XYZ.

Saran

Beberapa saran untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Pihak Yayasan dan Pimpinan Madrasah XYZ
 - a) Memberikan apresiasi lebih kepada guru yang telah berkontribusi positif terhadap sekolah untuk memacu motivasi kerja guru. Faktor motivasi kerja harus lebih diperhatikan mengingat besarnya peran motivasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja guru.
 - b) Mengadakan kegiatan atau seminar yang lebih bervariasi untuk menumbuhkan kreativitas guru supaya kompetensi guru dalam bekerja juga lebih meningkat.
 - c) Memberikan fasilitas untuk pelatihan dan kegiatan diluar sekolah guna mengembangkan potensi guru serta meningkatkan keakraban serta kekeluargaan diantara para guru dan karyawan yang dapat meningkatkan komitmen organisasi guru.
2. Penelitian Selanjutnya
 - a) Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menyusun kuesioner dengan indikator dan deskriptor yang lebih kaya supaya setiap variabel dapat terukur dan teranalisis lebih baik lagi.
 - b) Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan wawancara kepada beberapa responden untuk memperkaya analisis data yang diperoleh.
 - c) Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan skala responden yang lebih besar.

REFERENSI

- Avkiran, N. K. (2018). Rise of the partial least squares structural equation modeling: An application in banking. In *Partial least squares structural equation modeling: Recent advances in banking and finance*, 1-29. Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71691-6_1
- Colquitt, J., A., Lepine, J.A., & Wesson, M.J. (2015). *Organizational behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace, 4th ed.* New York: McGraw-Hill Education.
- Culibrk, J. Delic, M., Mitrovic S., & Culibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: the mediating role of job involvement. *Frontier in Psychology*. 9(132). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- Ghozali, H., I. & Hengky L. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris.* Semarang: Badan Penerbit-Undip.
- Hamali, A., Y. (2016). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia: Strategi mengelola karyawan.* Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hartati, N. (2017). *Statistika untuk analisis data penelitian.* Bandung: CV Pustaka Setia.
- Indarti, S., Solimun, Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283–1293. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0250>
- Irfan, S., & Marzuki, N.A. (2018). The moderating effects of organizational culture on the relationship between work motivation and work commitment of university academic staff. *International Journal of Learning and Development*, 8(1), 137–155. <https://doi.org/10.5296/ijld.v8i1.12484>
- Khan, F., Rasli, A. M., Yusoff, R. M., Ahmed, T., Rehman, A., & Khan, M. M. (2014). Job rotation, job performance, organizational commitment: An empirical study on bank employees. *Journal of Management info*, 3(1), 33–46. <http://dx.doi.org/10.31580/jmi.v3i1.8>
- Kreitner, R., & Angelo, K. (2014). *Perilaku organisasi: Organizational behavior.* Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A.P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya..
- Moorhead, G., & Ricky, W., G. (2013). *Perilaku organisasi: Manajemen sumber daya manusia.* Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, V. (2008). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik.* Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Schermerchon, J. R., Osborn, R.N., Uhl-Bien, M., & Hunt, J. G. (2010). *Organizational behavior.* United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Sudijono, A. (2010). *Pengantar Statistik Pendidikan.* Jakarta: Rajawali Press.

- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed methods)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen sumber daya manusia: Menciptakan keunggulan bersaing berbasis kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Umam, K. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Wibowo. (2016). *Perilaku dalam organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yee, L. C. (2018). An analysis on the relationship between job satisfaction and work performance among academic staff in Malaysian private universities. *Journal of Arts & Social Sciences*, 1(2), 64–73. <https://www.ruijass.com/wp-content/uploads/2017/10/2-002LCY-Final.pdf>
- Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). The impact of the motivation on the employee's performance in beverage industry of Pakistan. *International journal of academic research in accounting, finance and management sciences*, 4(1), 293–298. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARAFMS/v4-i1/630>