

## **Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

**Stefanus O. Bessie, Hanifa Djakaria, Vera Herlina Mustari**  
**Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Kupang, Kupang, Indonesia**  
**e-mail : [veraherlina1974@gmail.com](mailto:veraherlina1974@gmail.com)**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi, iklim kerja, dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja guru pada SMPN2 Amarasi Selatan Kabupaten Kupang. Jumlah sampel sebanyak 20 orang guru. Penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Data lapangan dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Data yang terkumpul dianalisis dengan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, iklim kerja, dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN2 Amarasi Selatan Kabupaten Kupang.

Kata kunci: budaya organisasi, iklim kerja, komitmen organisasi, kinerja guru.

### **Abstract**

*This study aims to analyze the significance of the influence of organizational culture, work climate, and organizational commitment either partially or simultaneously on teacher performance at SMPN2 Amarasi Selatan Kupang Regency. The number of samples is 20 teachers. Determination of the sample using a saturated sample technique. Field data were collected using a questionnaire. The collected data were analyzed by multiple linear regression method. The results showed that organizational culture, work climate, and organizational commitment both partially and simultaneously had a significant effect on teacher performance at SMPN2 Amarasi Selatan Kupang Regency.*

*Keywords: organizational culture, work climate, organizational commitment, teacher performance*

### **Pendahuluan**

Kinerja guru, sampai saat ini masih menjadi salah satu masalah yang melilit dunia Pendidikan di Indonesia. Danim (2006), mengemukakan bahwa salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya ditopang oleh derajat penguasaan kompetensi yang memadai. Dalam perspektif yang relative sama Sukmadinata (2006) mengemukakan “selain masih kurangnya sarana dan fasilitas

belajar, adalah faktor guru”. Selain guru belum bekerja dengan sungguh-sungguh, kemampuan profesional guru juga masih kurang, bahkan guru belum dapat diandalkan dalam berbagai aspek kerjanya yang standar.

Kinerja guru yang belum optimal menurut Mardiyoko *et al.* (2013) bisa dilihat antara lain; 1) suka mangkir kerja, 2) meninggalkan jam mengajar sebelum waktunya habis, 3) malas bekerja, 4) banyaknya keluhan guru, 5) rendahnya

prestasi kerja, 6) rendahnya kualitas pengajaran, 7) indisipliner, dan gejala negatif lainnya. Kondisi ini tentu tidak kondusif bagi kemajuan sekolah, padahal kinerja guru merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena langsung atau tidak langsung mempengaruhi produktivitas kerja.

Kinerja guru yang digambarkan di atas, terlihat juga pada guru-guru yang mengabdikan di SMP Negeri 2 Amarasi Selatan, dimana mereka masih suka mangkir kerja, kadang-kadang meninggalkan jam mengajar sebelum waktunya habis, malas, rendah kualitas pengajaran, banyak keluhan dan sebagainya. Di sisi lain kinerja guru sangat menentukan keberhasilan proses belajar yang efektif dan efisien sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dan terwujud dari hasil belajar siswa yang baik yang pada akhirnya dapat mencetak lulusan yang berkualitas.

Kinerja guru merupakan sesuatu yang kompleks dan melibatkan berbagai faktor di antaranya adalah budaya organisasi, iklim kerja dan komitmen. Budaya organisasi, menurut Moorthead dan Griffin (Eugene McKenna & Nic Beech, 2001) adalah seperangkat nilai yang diterima selalu benar, yang membantu seseorang dalam organisasi untuk memahami tindakan-tindakan mana yang dapat diterima dan tindakan mana yang tidak dapat diterima. Dalam suatu organisasi sesungguhnya tidak ada budaya yang "baik" atau "buruk", yang ada hanyalah budaya yang "cocok" atau "tidak cocok". Jika dalam suatu organisasi memiliki budaya yang cocok, maka manajemennya lebih berfokus pada upaya pemeliharaan nilai-nilai yang ada dan perubahan tidak perlu dilakukan. Namun jika terjadi kesalahan dalam memberikan asumsi dasar yang berdampak terhadap rendahnya kualitas kinerja, maka

perubahan budaya mungkin diperlukan. Perubahan budaya juga dapat dilakukan bila organisasi memiliki nilai-nilai yang kuat namun tidak cocok dengan lingkungan yang berubah (Akhmad Sudrajat, 2008). Pengamatan menunjukkan bahwa para warga sekolah yang masuk ke sekolah mempunyai budaya yang beragam, sebagian bersifat positif, yaitu yang mendukung perubahan (peningkatan kualitas pendidikan), namun ada yang negatif, yaitu menolak perubahan (yang menghambat usaha peningkatan kualitas pendidikan). Sekolah harus berusaha memperkuat budaya yang positif dan menghilangkan budaya yang negatif. Keinginan melakukan perubahan budaya tersebut belum terlalu terlihat secara signifikan pada warga SMPN 2 Amarasi. Hal ini diduga berpengaruh terhadap kinerja guru.

Faktor yang lain adalah iklim kerja. Iklim kerja di sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bergaul dalam organisasi pendidikan (Made Pidarna, 2005). Dikatakan iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas di lingkungannya. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa iklim kerja di SMPN 2 Amarasi belum terlalu kondusif seperti yang diharapkan. Hal tersebut terlihat dari beberapa indikasi seperti (1) guru belum terlalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan; (2) minat kerja guru untuk pekerjaan yang bermanfaat rendah karena kurang mendapat dukungan dari sekolah; (3) guru cenderung mempersiapkan perangkat pembelajaran hanya ketika akan disupervisi; (4) metode pembelajaran tradisional masih mendominasi dalam proses pembelajaran sehingga pembelajaran kurang efektif. (5) jarang memeriksa tugas-tugas maupun hasil

ulangan. Indikasi-indikasi ini diduga turut menyumbang rendahnya kinerja guru.

Komitmen adalah faktor lain yang menentukan kinerja guru. Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi (Abdul Madjid, 2016). Lebih lanjut dikatakan komitmen organisasional seorang guru kepada organisasi atau sekolahnya dapat dicirikan sebagai berikut: 1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi sekolah dan akan berusaha sekuat tenaga melakukan pekerjaan dengan profesional untuk memajukan sekolah, 2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi sekolah, dan 3) keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi sekolah. Pengamatan menunjukkan bahwa komitmen para guru pada SMPN 2 Amarasi belum seperti yang diharapkan sesuai fakta yang sudah diuraikan sebelumnya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMPN 2 Amarasi Selatan Kabupaten Kupang.

## Kajian Pustaka

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dipandang sebagai sebuah sistem. Mc Namara dalam Akhmad Sudrajat (2015) mengemukakan bahwa dilihat dari sisi in put, budaya organisasi mencakup umpan balik (*feed back*) dari masyarakat, profesi, hukum, kompetisi dan sebagainya. Sedangkan dilihat dari proses, budaya organisasi mengacu kepada asumsi, nilai dan norma, misalnya nilai tentang : uang, waktu, manusia, fasilitas dan ruang.

Sementara dilihat dari out put, berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi, teknologi, strategi, image, produk dan sebagainya.

Pada bagian lain, Edgar Schein mengetengahkan sepuluh karakteristik budaya organisasi, mencakup : (1) *observe behavior: language, customs, traditions*; (2) *groups norms: standards and values*; (3) *espoused values: published, publicly announced values*; (4) *formal philosophy: mission*; (5) *rules of the game: rules to all in organization*; (6) *climate: climate of group in interaction*; (7) *embedded skills*; (8) *habits of thinking, acting, paradigms: shared knowledge for socialization*; (9) *shared meanings of the group*; dan (10) *metaphors or symbols*.

Di sekolah, *Observed behavioral regularities* ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak dari seluruh anggota sekolah yang dapat diamati. Keberaturan berperilaku ini dapat berbentuk acara-acara ritual tertentu, bahasa umum yang digunakan atau simbol-simbol tertentu, yang mencerminkan nilai-nilai yang dianut oleh anggota sekolah. *Norms*, ditandai oleh adanya norma-norma yang berisi tentang standar perilaku dari anggota sekolah, baik bagi siswa maupun guru. *Dominant values*; berhubungan dengan nilai dan keyakinan akan pencapaian mutu pendidikan di sekolah. *Philosophy*; ditandai dengan adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya, yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan in put, proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh kepuasan yang diharapkan siswa. *Rules*; ditandai dengan adanya ketentuan

dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi. Aturan umum di sekolah ini dikemas dalam bentuk tata- tertib sekolah (*school discipline*), di dalamnya berisikan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh warga sekolah, sekaligus dilengkapi pula dengan ketentuan sanksi, jika melakukan pelanggaran. *Organization climate*; ditandai dengan adanya iklim organisasi. Di sekolah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Dalam hal ini, sekolah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap anggota sekolah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya.

### **Iklim Kerja**

Robbins (2003) mengemukakan bahwa iklim kerja merupakan istilah yang dipakai untuk memuat rangkaian variabel perilaku yang mengacu pada nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan prinsip pokok yang berperan sebagai suatu dasar bagi sistem manajemen organisasi. Iklim kerja juga merupakan teori-teori yang menjelaskan sasaran dan prosedur untuk mencapai tujuan.

Iklim kerja penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Dalam menciptakan iklim kerja, beberapa dimensi iklim kerja yang telah diidentifikasi oleh para pakar hendaknya mendapat perhatian.

Menurut Litwin dan Meyer dalam Sumantri (2004) dimensi-dimensi pengukuran iklim

kerja sebagai berikut: (1) *Clarity*. Ini terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi; (2) *Standards*. Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik; (3) *Responsibility*. Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan; (4) *Flexibility conformity*. Merupakan kondisi organisasi yang memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi; (5) *Reward*. Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik; dan (6) *Commitmen*. Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Meyer dan Allen dalam Luthan (2007) menyatakan bahwa komitmen merupakan "sikap yang menggambarkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaannya." Karyawan yang memiliki

komitmen organisasional adalah karyawan yang mempunyai keinginan kuat untuk menjadi anggota utama dari organisasinya, mempunyai kemauan kuat untuk bekerja dan berusaha bagi kepentingan organisasi, mempunyai kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Meyer, Allen & Smith (2003) membedakan antara tiga jenis komitmen yaitu: a) *Affective Commitment*; b) *Continuance Commitment*; c) *Normative Commitment*. *Affective commitment* (komitmen afektif) mengacu pada rasa sayang emosional karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam organisasi. Menurut Robbins (2007) komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Menurut Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. dalam Yachouchi (2009) indikator dari komitmen afektif ini adalah bangga menjadi bagian perusahaan, bangga terhadap perusahaan, usaha ekstra, peduli akan nasib perusahaan, senang memilih perusahaan sebagai tempat bekerja. *Continuance Commitment* mengacu pada penilaian karyawan mengenai apakah biaya untuk meninggalkan organisasi lebih besar daripada biaya untuk tetap tinggal dalam organisasi. Menurut Robbins (2007) komitmen berkelanjutan berkaitan dengan nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya. *Normative Commitment* mengacu pada perasaan berkewajiban dari karyawan kepada organisasi. Karyawan dengan level yang tinggi dari komitmen normative akan tetap berada dalam organisasi karena merasa mereka seharusnya melakukannya. Dengan

kata lain komitmen normatif didasarkan pada kewajiban moral untuk tetap setia. Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan oleh Robbins (2007) bahwa komitmen normatif merupakan kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

### **Kineja Guru**

Kinerja guru merupakan faktor yang dominan dalam menentukan kualitas pembelajaran. Artinya kalau guru yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran mempunyai kinerja yang bagus, akan mampu meningkatkan kualitas didalam pembelajaran sekolah, dengan salah satu cara memotivasi siswa untuk lebih giat belajar, untuk memotivasi belajar siswa dipengaruhi oleh kinerja guru dalam kelas. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, kinerja guru yang harus dimiliki seorang guru yaitu: (1) Kompetensi Pedagogik, (2) Kepribadian, (3) Sosial, (4) Profesional.

Kompetensi pedagogik ini berkaitan pada saat guru mengadakan proses belajar mengajar dikelas. Mulai dari membuat skenario pembelajaran, memilih metode, media, juga alat evaluasi bagi anak didiknya. Karena bagaimanapun dalam proses belajar mengajar sebagian besar hasil belajar peserta didik ditentukan oleh peranan guru. Guru yang cerdas dan kreatif akan mampu menciptakan suasana belajar yang efektif dan efisien sehingga pembelajaran tidak berjalan sia-sia, bahkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Sedangkan kompetensi kepribadian merupakan kemampuan seseorang yang diwujudkan dalam kepribadian yang mantap dan berwibawa, stabil, dewasa dan beraklaq

mulia serta mampu sebagai teladan bagi peserta didik. Kompetensi profesional merupakan kemampuan seseorang yang berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, sehingga yang bersangkutan mampu membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Sedangkan kompetensi sosial adalah kemampuan seseorang untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, antar sesama pendidik, tenaga pendidikan, orang tua/wali peserta didik serta masyarakat sekitar.

### Metode

#### Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kausal, yakni penelitian yang diarahkan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel budaya organisasi, iklim kerja dan komitmen organisasi masing-masing

sebagai variabel bebas dengan kinerja pegawai sebagai variabel terikat

#### Jenis dan Sumber Data

Data penelitian berjenis kuantitatif dan kualitatif, yang bersumber primer dan sekunder. Data bersumber primer dikumpulkan langsung dari responden, seperti data menyangkut variabel karakteristik biografis, kualitas kehidupan kerja, pelatihan, kepuasan kerja dan loyalitas. Data bersumber sekunder diperoleh dari dokumen lain yang sebelumnya telah disiapkan oleh pihak lain.

#### Sampel

Sampel penelitian ditentukan dengan teknik sampel jenuh, yaitu keseluruhan anggota populasi yang berjumlah 20 orang guru.

#### Metode Analisis Data

Data penelitian dianalisis dengan metode regresi linier berganda.

### Hasil dan Pembahasan

#### Hasil

#### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

##### Instrumen

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrument sebagaimana pada tabel 1 menunjukkan bahwa 3 item dari 12 item pernyataan pada variabel budaya organisasi tidak valid karena nilai r-hitung dari ketiga item tersebut lebih kecil dari nilai r-tabel. Ketiga item ini

tidak akan disertakan pada analisis selanjutnya. Item-item pada variabel iklim kerja dan komitmen organisasi semuanya valid. Pada variabel kinerja guru terdapat dua item yang tidak valid, dan karena itu keduanya tidak akan disertakan dalam analisis selanjutnya. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai alfa cronbach yang diperoleh lebih besar dari nilai standar yang digunakan yaitu 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa instrumennya yang digunakan adalah reliabel.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Indikator/Item	r-hitung	r-tabel	Alpha Cronbach	Standar	Kesimpulan
	X1.1	.167				Tidak Valid
	X1.2	.088				Tidak Valid
	X1.3	.219				Tidak Valid
	X1.4	.309				

Budaya Organisasi (X1)	X1.5	.762	0.251	.759	0.6	Valid/Reliabel
	X1.6	.596				
	X1.7	.585				
	X1.8	.702				
	X1.9	.736				
	X1.10	.722				
	X1.11	.677				
X1.12	.475					
Iklim Kerja (X2)	X2.1	.528		.695		Valid/Reliabel
	X2.2	.674				
	X2.3	.711				
	X2.4	.477				
	X2.5	.684				
Komitmen Organisasi (X3)	X3.1	.759	.746	Valid/Reliabel		
	X3.2	.757				
	X3.3	.788				
	X3.4	.713				
Kinerja Guru (Y)	Y1	.609	.614	Valid/Reliabel		
	Y2	.355				
	Y3	.629				
	Y4	.076		Tidak Valid Tidak Valid		
	Y5	.141				
	Y6	.337		Valid/Reliabel		
	Y7	.318				
	Y8	.404				
	Y9	.635				
	Y10	.593				
	Y11	.491				
	Y12	.663				

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil analisis deskriptif sebagaimana pada tabel 2 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, iklim kerja

dan komitmen organisasi dipersepsikan baik oleh para responden, sedangkan variabel kinerja pegawai dipersepsikan sangat baik.

**Tabel 2 Deskripsi Variabel Penelitian**

Variabel/Indikator	Total Skor	Klasifikasi
1. Budaya Organisasi (X1)		
X1.4	77	Baik
X1.5	84	Baik
X1.6	86	Sangat Baik
X1.7	84	Baik
X1.8	82	Baik
X1.9	89	Sangat Baik
X1.10	76	Baik
X1.11	93	Sangat Baik
X1.12	78	Baik
Rata-rata X1	83	Baik
2. Iklim Kerja (X2)		

X2.1	89	Sangat Baik
X2.2	81	Baik
X3.3	92	Sangat Baik
X4.4	73	Baik
X4.4	78	Baik
Rata-rata X2	82,6	Baik
3. Komitmen Organisasi (X3)		
X3.1	78	Baik
X3.2	77	Baik
X3.3	82	Baik
X4.4	72	Baik
Rata-rata Y1	77,25	Baik
4. Kinerja Guru (Y)		
Y1	98	Sangat Baik
Y2	98	Sangat Baik
Y3	91	Sangat Baik
Y6	83	Baik
Y7	90	Sangat Baik
Y8	87	Sangat Baik
Y9	72	Baik
Y10	91	Sangat Baik
Y11	84	Baik
Y12	86	Sangat Baik
Rata-rata Y2	88	Sangat Baik

### 3. Hasil Analisis Regresi Berganda

Hasil Analisis regresi berganda sebagaimana tampak pada tabel 3, 4 dan 5 merujuk pada persamaan  $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$ ; dimana :  
 Y : Kinerja Guru

$\alpha$  : Konstanta

$\beta$  : Koefisien regresi

$X_1$  : Budaya Organisasi

$X_2$  : Iklim Kerja

$X_3$  : Komitmen Organisasi

e : Error term

**Tabel 3. Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.766	5.039		2.732	.015
Budaya Organisasi	.355	.115	.423	3.091	.007
Iklim Organisasi	.626	.199	.427	3.144	.006
Komitmen Organisasi	.462	.171	.315	2.703	.016

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa nilai t hitung variabel budaya organisasi, iklim

organisasi dan komitmen organisasi masing-masing sebesar 3.091, 3.144,

2.703. Selain itu nilai signifikansi ketiga variabel tersebut masing-masing 0,007, 0,006 dan 0,016. Bila dibandingkan dengan tingkat alfa 0,05, dapat dikatakan nilai tingkat signifikan lebih besar dari alfa yang digunakan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa secara parsial variabel bebas yang diteliti berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Seanjutnya pada tabel 4 diketahui bahwa nilai F hitung yang diperoleh sebesar 21.482 dengan nilai signifikan 0,000. Bila dibandingkan tampak bahwa nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0.000 < 0.05, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

**Tabel 4 ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	128.338	3	42.779	21.482	.000 <sup>b</sup>
	Residual	31.862	16	1.991		
	Total	160.200	19			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi, Budaya Organisasi

Kemudian besaran pengaruh variabel budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi secara simultan

terhadap kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 <sup>a</sup>	.801	.764	1.41117

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi, Budaya Organisasi

Berdasarkan Tabel 5. diketahui bahwa nilai R Square ( $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0.801. Hal ini menunjukkan bahwa varriabel budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 80.2%, sedangkan sisanya sebesar 19.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam analisis ini.

#### 4. Pembujian Hipotesis

Berdasarkan pemaparan tersebut maka dapat dilakukan pembuktin hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru terbukti atau diterima.
2. Diduga iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru terbukti atau diterima..
3. Diduga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru terbukti atau diterima.
4. Diduga budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi

secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru terbukti atau diterima.

## Pembahasan

Dalam penelitian ini, jumlah responden yang mengisi secara lengkap kuesioner dan mengembalikannya kepada peneliti sebanyak 20 orang dari 20 responden. Dalam kuesioner tersebut diidentifikasi sejumlah karakteristik responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan status perkawinan. Dari jenis kelamin, responden laki-laki dan perempuan mempunyai jumlah yang sama banyak. Mereka lebih banyak berusia antara 29-35 tahun, semuanya berpendidikan sarjana(S1). Selain itu, sebagian besar responden telah menikah, mempunyai masa kerja antara 1-10 tahun dan memiliki pangkat/golongan III. Koesioner telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Item-item pada variabel budaya organisasi, iklim organisasi, komitmen organisasi dan kinerja guru semuanya tergolong valid dan reliabel.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi pada SMPN 2 Amarasi Selatan adalah baik, sedangkan kinerja guru adalah sangat baik. Hal ini konsisten dengan pengujian secara statistik dimana korelasi antara budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen dengan kinerja guru sangat tinggi yaitu 0.895 dengan besaran pengaruh 80.1%.

Budaya organisasi dapat dipandang dari sisi in put, mencakup umpan balik (feed back) dari masyarakat, profesi, hukum, kompetisi dan sebagainya. Dari proses, budaya organisasi mengacu kepada asumsi, nilai dan norma, misalnya nilai tentang : uang, waktu,

manusia, fasilitas dan ruang. Sementara dilihat dari out put, berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi, teknologi, strategi, image, produk dan sebagainya (Mc Namara dalam Akhmad Sudrajat, 2015). Sementara itu, Fred Luthan (2007) mengetengahkan enam karakteristik penting dari budaya organisasi, yaitu : (1) oberved behavioral regularities; yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu; (2) norms; yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan; (3) dominant values; yaitu adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi; (4) philosophy; yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan (5) rules; yaitu adanya pedoman yang ketat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi (6) organization climate; merupakan perasaan keseluruhan (an overall “feeling”) yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain. Menurut Fred Luthan (2007) budaya organisasi yang baik akan mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis no 1 terbukti (diterima), dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 2 Amarasi Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi,

maka akan semakin baik kinerja guru dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Fred Luthan (2007) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik akan mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Febriantina S, dkk (2018) di mana mereka menemukan bahwa variabel budaya organisasi dengan kinerja guru memiliki pengaruh yang kuat yaitu koefisien korelasi sebesar 0,741. Hasil penelitian ini juga mengonfirmasi temuan penelitian dari Arifin, dkk (2018) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian dari Sidik Purwoko (2018) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru.

Iklim kerja merupakan suatu lingkungan dan prasarana manusia di mana di dalamnya anggota organisasi melakukan pekerjaan mereka. Atau dengan kata lain iklim kerja merupakan lingkungan manusia dimana manusia bekerja. Wirawan (2007) menyatakan bahwa iklim kerja adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau yang terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi. Jadi iklim kerja merupakan gambaran terhadap kualitas, suasana dan karakter yang tampak pada norma dan nilai, hubungan interpersonal, suasana belajar-mengajar, struktur organisasi, ikatan positif dengan lembaga dan lingkungan fisik yang terdapat di lembaga tempat pegawai bertugas. Iklim kerja ini dapat diukur melalui dimensi safety (rasa aman), teaching and learning (kegiatan

belajar mengajar), interpersonal relationships (hubungan dengan orang lain), dan institutional environment (lingkungan kerja). Robert Stringer dalam Wirawan (2007) menyebutkan bahwa karakteristik atau dimensi iklim kerja dapat memengaruhi motivasi dan kinerja anggota organisasi untuk berperilaku tertentu.

Hasil pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis no 2 terbukti (diterima), dimana iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 2 Amarasi Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi, maka akan semakin baik kinerja guru dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Robert Stringer dalam Wirawan (2007) di atas. Selain itu temuan penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hamsah, (2019) yang menemukan iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dengan koefisien determinansi sebesar 38,2%.

Komitmen organisasi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Meyer dan Allen dalam Luthan (2007) menyatakan bahwa komitmen merupakan "sikap yang menggambarkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaannya." Karyawan yang memiliki komitmen organisasional adalah karyawan yang mempunyai keinginan kuat untuk menjadi anggota utama dari organisasinya, mempunyai kemauan kuat untuk bekerja dan berusaha bagi kepentingan organisasi, mempunyai kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Mathis dan Jackson (2010) mengidentifikasi komitmen organisasional sebagai tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi dan berkeinginan untuk tinggal bersama

organisasi tersebut. Selanjutnya, Mathis dan Jackson (2010) mengemukakan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar. Lebih lanjut dikatakan bahwa komitmen yang tinggi akan meningkatkan pula kinerja karyawan.

Hasil pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis no 3 terbukti (diterima), dimana komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 2 Amarasi Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komitmen organisasi, maka akan semakin baik kinerja guru dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Mathis dan Jackson (2010). Temuan ini mendukung pula penelitian yang dilakukan oleh Nainggolan Nana Triapnita, (2020) yang menemukan bahwa komitmen guru memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu temuan ini mendukung hasil penelitian Sidik Purwoko (2018) yang menyimpulkan bahwa komitmen guru secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis no 4 terbukti (diterima), dimana budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMPN 2 Amarasi Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, iklim organisasi dan komitmen organisasi, maka akan semakin baik kinerja guru dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sidik Purwoko (2018) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen

guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru.

### **Kesimpulan dan Implikasi**

Berdasarkan uraian-uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, iklim organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun simultan dengan besaran pengaruh 80,1%. Hal ini memberikan makna bahwa semakin baik budaya organisasi (sekolah), iklim kerja dan komitmen organisasi maka akan semakin baik pula kinerja para guru. Oleh karena itu budaya organisasi sekolah yang ada saat ini hendaknya dipertahankan dan bila dipandang perlu lakukan perubahan-perubahan sesuai dengan perkembangan lingkungan pendidikan. Demikian juga dengan iklim organisasi dan komitmen organisasi harus terus dijaga dan ditingkatkan agar para guru tetap bersemangat dan termotivasi untuk terus berkarya mewujudkan kinerja yang diharapkan khususnya, dan peningkatan kualitas pendidikan pada umumnya.

Secara teoritis temuan ini cukup menarik. Untuk itu kepada pihak lain, diharapkan melakukan kajian lebih lanjut dalam lingkup yang lain agar dapat diketahui konsistensi hubungan tersebut. Selain itu penambahan variabel lain perlu dilakukan agar dapat diketahui hubungan yang lebih beragam antara kinerja guru dengan beragam variabel lain.

### **Referensi**

Abd. Madjid, 2016, Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja, Penerbit Samudra Biru (Anggota IKAPI), Yogyakarta.

- Akhmad Sudrajat, 2008, Budaya Organisasi di Sekolah, <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/27/budaya-organisasi-di-sekolah/>.
- Arifin, dkk, 2018, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi, Dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru SD Di Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir, *Procuratio* Vol. 6 No. 4, Desember 2018, e-ISSN 2580-3743
- Bernardin dan Russel, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia. Diterjemahkan oleh: Bambang Sukoco. Bandung: PT Armico.
- Danim, S., 2006, Inovasi Pendidikan: dalam Kerangka Profesionalisme Tenaga Pendidikan. Bandung: PT. Pustaka Setia.
- Davis Keith dan John W Newstrom, 2010, *Human Behavior at Work, Organizational Behavior* Metro, terj. Agus Dharma, Perilaku dalam Organisasi. Jakarta: Erlangga.
- Febriantina S, dkk, 2018, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru, *Tadbir Muwahhid* ISSN 2579-4876 e-ISSN 2579-3470 Volume 2 Nomor 2, Oktober 2018.
- Eugene McKenna & Nic Beech, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Hamsah, 2019, Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba, Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Invancevich, JM, 2006, *Management Quality and Competitiveness*. Chicago: Richard D. Irwin
- Kane, H., 2006, *Knowledge Management Methodologies*. *Electronic Journal on Knowledge Management*, 4 Retrieved April 19, 2011, from [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com).
- Kedsuda and Ogunlana, 2007, *Organizational Commitment In Organization*. *Journal of Human Resources Management*. 4 (2) June 2007
- Luthan, F., 2008, *Organizational Behavior*. Ninth Editions. New York: McGraw-Hill.
- Made Pidarna, 2005, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*, Grafindo, Jakarta,
- Mathis dan Jackson, RL, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penterjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Penerbit PT. Salemba Empat
- Mardiyoko, T. Joyoatmojo, S. Suryani, N., 2013, "Kontribusi Kompetensi Profesional dan Kreativitas Guru terhadap Kinerja Guru dalam Pembelajaran di SMP Negeri Kota Salatiga". Dalam Program Studi Teknologi Pendidikan Pascasarjana UNS. Tersedia: <http://eprints.uns.ac.id/id/eprint/1177>.

- Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A., 2003, "Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization". *Journal of Applied Psychology*. 78, (4), 538-551.
- Nainggolan Nana Triapnita, 2020, Dampak Komitmen Guru Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 1 Panei, *Maker: jurnal manajemen program studi manajemen stie sultan agung* Volume 6– Nomor 1, Juni 2020, (Hlm 1-12) Available online at: <http://www.maker.ac.id/index.php/maker>
- Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Provinsi Sebagai Daerah Otonom
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru,
- Peraturan Pemerintah No 14 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Quest., 2005, *Organizational Behaviour*. New York : Holt\_Saunders International Editions
- Robbins, S.P. *Organizational Behavior*, 2007 terj. Benyamin Molan, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Cetakan Kedua. Jakarta: Indeks
- Rusman., 2011, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Sukmadinata, NS. Jami'at, AN. Ahman., 2002, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen*. Bandung: Kesuma Karya.
- Smith, A.W, 2003, *Management System Analysis and Applications*. New York: Holt Saunders International Editions.
- Sidik Purwoko, 2018, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Volume 6, No 2, September 2018 (149-162), Online: <http://journal.uny.ac.id/index.php/jamp>
- Schein, Edgar H., 2002, "Organizational Culture & Leadership". (<http://www.tnellen.com/ted/tc/schein.html>) MIT Sloan Management Review.
- Wirawan., 2007, *Budaya dan iklim organisasi: teori aplikasi dan penelitian*, Jakarta: Salemba Empat.
- Yachouchi, G., 2009, *Organizational Linkages: the Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. San Diego, California : Academic Press