

**Pengaruh Learning Organization, Kohesivitas dan Motivasi Afiliasi  
Terhadap Kinerja Sosial Guru Madrasah Tsanawiyah di  
Kabupaten Pasuruan**

**Arini Yahdillah<sup>1</sup>, parmujianto<sup>2</sup>,**

State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim, Malang, Indonesia, State STAI

Alyasini Pasuruan Indonesia

ariniyahdillah@gmail.com, parmujiantosaja@gmail.com

**ABSTRACT.**

*The aim of this research is to analyze the influence of learning organization, Cohesiveness and Affiliate Motivation on the Social Performance of Madrasah Tsanawiyah Teachers in Pasuruan Regency both directly and indirectly through the Affiliate Motivation variable. This research uses a quantitative approach using surveys as a tool to collect data. The population of this study were Madrasah Tsanawiyah teachers in Pasuruan Regency. Sampling used a total sampling technique where the total population used as a sample was 149 teachers. Data analysis uses multiple linear regression. The results of the research show that: (1) Learning Organization has a direct effect on performance as evidenced by the P-Value value, namely  $0.001 < 0.05$  (2) Cohesiveness has a direct effect on social performance as evidenced by the P-Value value, namely  $0.035 < 0.05$ . (3) Affiliate motivation influences performance with a P-Value of  $0.024 < 0.05$  (4) Affiliate motivation influences performance with affiliate motivation as a mediator, and (5) cohesiveness has an indirect effect on performance through affiliate motivation. The findings of this research offer a new paradigm regarding teacher capacity which is not only measured through academic achievement but is also able to foster a healthy academic environment through the manifestation of good social values. So the findings of this research have an important contribution for educational institutions to pay attention to teachers in terms of learning organization, cohesiveness and affiliation motivation.*

**Keywords:** *Learning Organization, cohesiveness, affiliation motivation, teacher social performance*

**ABSTRAK.**

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa pengaruh learning organization, Kohesivitas dan Motivasi afiliasi terhadap Kinerja Sosial Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel Motivasi Afiliasi Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif dengan menggunakan survei sebagai alat untuk mengumpulkan data. Populasi penelitian ini adalah Guru-Guru Madrasah Tsanawiyah di

Kabupaten Pasuruan. Pengambilan sampel menggunakan teknik total sampling dimana jumlah populasi dijadikan sebagai sampel berjumlah 149 Guru. Analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Learning Organization berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dibuktikan dengan nilai P-Value yaitu  $0,001 < 0,05$  (2) Kohesivitas berpengaruh langsung terhadap kinerja sosial dengan dibuktikan nilai P-Value yaitu  $0,035 < 0,05$ . (3) Motivasi Afiliasi berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai P-Value  $0,024 < 0,05$  (4) Motivasi afiliasi berpengaruh terhadap kinerja dengan motivasi afiliasi sebagai mediator, dan (5) kohesivitas berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi afiliasi. Temuan penelitian ini menawarkan paradigma baru (new paradigm) tentang kapasitas guru yang bukan hanya diukur melalui prestasi akademik saja melainkan juga mampu menumbuhkan lingkungan akademik yang sehat melalui manifestasi nilai-nilai sosial yang baik. Sehingga temuan penelitian ini mempunyai sumbangsih penting bagi lembaga pendidikan untuk memperhatikan guru-guru dalam hal learning organization, kohesivitas dan motivasi afiliasi.

**Kata kunci:** Learning Organization, kohesivitas, motivasi afiliasi, kinerja sosial guru

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan menjadi sarana penting dalam mewujudkan sumber daya manusia yang unggul, mandiri, berakhlak mulia dan bermanfaat bagi masyarakat. Keberhasilan ini perlu ditopang dengan adanya guru yang profesional dan kreatif. Guru yang profesional terindikasi memiliki kinerja yang baik apabila diukur dari berbagai kompetensi profesional, diantaranya: kompetensi pribadi, kompetensi sosial dan kompetensi profesional mengajar (Uno and Lamatenggo, 2016). Satu diantaranya tiga kompetensi ini yaitu kompetensi sosial guru mempunyai dampak signifikan terhadap hasil belajar melalui prinsip belajar humanistik.

Kompetensi sosial yaitu guru harus mampu memahami dan menerapkan prinsip belajar humanistik yang beranggapan bahwa keberhasilan belajar ditentukan oleh kemampuan yang ada pada diri peserta didik. Kompetensi sosial juga menyangkut kemampuan guru dalam berkomunikasi pada peserta didik dan lingkungan mereka (Suparlan, 2009). Jika seorang guru memiliki kompetensi sosial yang baik maka seorang guru akan memiliki kedekatan dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga pendidik dan stakeholdernya yang lain. Jika terjalin kedekatan antar individu dan antar kelompok, maka proses pembelajaran akan berjalan dengan lancar sehingga tujuan lembaga akan terwujud.

Dalam upaya meningkatkan kinerja sosial guru, ada beberapa strategi yang bisa dilakukan salah satunya dengan menerapkan *learning organization*. *Learning Organization* adalah organisasi yang mampu mengembangkan kemampuan untuk terus-menerus menyesuaikan diri dan berubah. Dan adanya *Learning Organization* guru mampu bertukar pikiran, pendapat dan informasi tentang kualitas proses belajar-

mengajar (Sumiarsih, 2017). Sebuah penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh *learning organization*.

Selain Learning Organization, Kohesivitas kelompok juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja sosial guru. Menurut (Purwaningtyastuti and Savitri, 2020), Kohesivitas kelompok adalah tingkatan yang menunjukkan anggota kelompok saling tertarik satu dengan yang lain. kelompok yang memiliki Kohesivitas yang tinggi biasanya terdiri dari individu yang termotivasi untuk membangun kebersamaan dan cenderung memiliki aktivitas kelompok yang efektif, anggotanya kooperatif dan akrab serta saling menghargai antara satu dengan yang lainnya. kelompok yang memiliki Kohesivitas yang tinggi biasanya terdiri dari individu yang termotivasi untuk membangun kebersamaan dan cenderung memiliki aktivitas kelompok yang efektif, anggotanya kooperatif dan akrab serta saling menghargai antara satu dengan yang lainnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Larasati, 2017) menunjukkan bahwa kohesivitas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja tenaga kependidikan.

Kinerja yang baik bermula dari motivasi kerja yang tinggi melalui disiplin kerja yang bagus. Menurut (Sulistiani, 2016) rendahnya kinerja guru di sekolah dipengaruhi oleh berbagai macam faktor diantaranya yaitu kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, organisasi tempat guru mengajar, kepemimpinan kepala sekolah, maupun adanya kebijakan pemerintah tentang pendidikan. Guru akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi (Selvia *et al.*, 2021).

Berdasarkan ulasan berbagai penelitian dan teori, maka kinerja guru yang ditunjukkan dengan kompetensi sosial yang baik sangat dipengaruhi oleh *learning organization* dan kohesivitas dimana memunculkan motivasi kerja yang tinggi. Maka dari itu peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Pengaruh Learning Organization Kohesivitas dan Motivasi Afiliasi Terhadap Kinerja Sosial Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan.

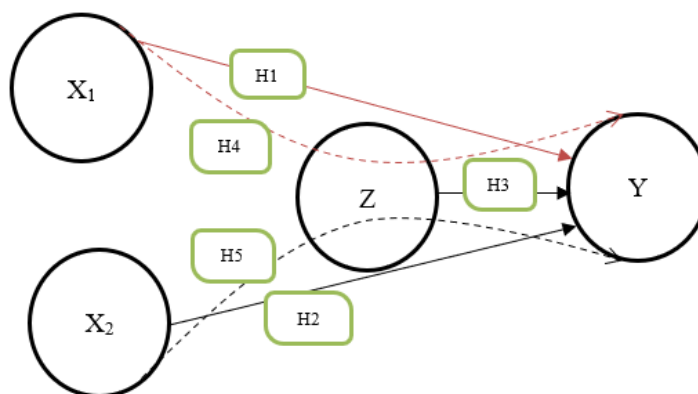
Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian berikut:

- RQ1. Bagaimana pengaruh Learning Organization terhadap kinerja sosial guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan?
- RQ2. Bagaimana pengaruh kohesivitas terhadap kinerja sosial guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan?
- RQ3. Bagaimana pengaruh motivasi afiliasi terhadap kinerja sosial guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan?
- RQ4. Bagaimana pengaruh Learning Organization dengan mediasi motivasi afiliasi terhadap kinerja sosial guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan

RQ5. Bagaimana pengaruh kohesivitas dengan mediasi motivasi afiliasi terhadap kinerja sosial guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian menggunakan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional non experimental Karena penelitian ini akan mencari hubungan antara Learning Organization, kohesivitas, motivasi afiliasi terhadap kinerja sosial guru di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Pasuruan. Berikut bagan untuk memperjelas variabel pada penelitian ini:



**Figure 1. Analisis Antar Variabel Bebas, Intervening, dan Terikat**

**Table 1. Variabel dan Definisi Operasional**

Variabel	Dimensi	Indikator
<i>Learning Organization</i> (X <sub>1</sub> ) Lima Disiplin Organization Senge	<i>System Thinking</i>	a. Memiliki kemampuan berkomunikasi, menjalin hubungan, dan dapat memposisikan diri sebagai anggota organisasi.
		b. Dapat menganalisis permasalahan yang terjadi serta solusi mengatasinya
		c. Mampu berfikir terbuka dan positif dalam bertindak.
	<i>Personal Mastery</i>	a. Memiliki keahlian atau penguasaan pada bidang profesinya yang berguna untuk menyelesaikan

tugasnya secara baik untuk jangka waktu yang panjang.

- b. Memiliki kesadaran dan komitmen tinggi untuk terus belajar dan mengembangkan kapasitas diri demi mencapai tujuan organisasi.
  - c. Menghasilkan (*generativeness*) dan keterkaitan (*connectedness*), yakni adanya keyakinan dan pengakuan, bahwa setiap kehadiran individu akan memberikan kontribusi pada organisasi sesuai dengan keahliannya.
  - d. Mampu menyelaraskan antara visi pribadi dan visi organisasi sehingga dapat menjiwai tujuan organisasi dalam menjalankan tugasnya.
- 

## *Model Mental*

- a. Menjunjung tinggi komitmen bersama dalam organisasi.
  - b. Memiliki identitas, citra, maupun image diri yang kuat.
  - c. Mampu berfikir dengan mendalam tentang mengapa dan bagaimana dia melakukan tindakan atau aktivitas dalam berorganisasi.
  - d. Mampu mengetahui bagaimana melakukan pendekatan terhadap masalah yang dihadapinya dan mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah dengan cara berfikir dan mindset yang kuat dalam organisasi.
- 

## *Building Shared Vision*

- a. Dapat membangun komitmen yang tinggi dalam organisasi dan tujuan organisasi mengejawantah dalam dirinya.
-

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Mampu menyatukan visi pribadi dengan visi bersama (sense of purpose).</li> <li>c. Mampu menjadi pendengar yang baik untuk anggota lainnya (listening to other), tidak individualis, dan senantiasa berbagi visi pribadi (sharing personal vision).</li> </ul>
	<i>Team Learning</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mempunyai keahlian percakapan dan berfikir kolektif dalam organisasi.</li> <li>b. Memiliki emotional intelligence yang tinggi sehingga dapat menyesuaikan dan membiasakan kerja sama (partnership) dalam organisasi.</li> </ul>
Kohesivitas (X <sub>2</sub> ) Carron dkk	Ketertarikan individu pada tugas kelompok ( <i>Individual attractions to the group-task</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mempunyai kepercayaan terhadap kinerja guru kelompok</li> <li>b. Merasa kelompoknya memberikan pengalaman yang terbaik</li> </ul>
	Ketertarikan individu pada kelompok secara sosial ( <i>Individual attractions to the group-social</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tertarik terhadap kelompoknya secara utuh</li> <li>b. Memiliki keinginan untuk berkumpul bersama</li> </ul>
	Kesatuan kelompok dalam tugas ( <i>Group intergation-task</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Senang bekerja sama dengan anggota kelompok</li> <li>b. Berusaha menyelesaikan masalah secara bersama-sama</li> </ul>
	Kesatuan kelompok secara sosial ( <i>Group intergation-social</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mempunyai rasa memiliki terhadap anggota kelompok</li> <li>b. Menjaga keharmonisan antar anggota</li> </ul>
	Motivasi Afiliasi (Z) Mc Clelland	Lebih suka bersama orang lain

---

		b. Senang bekerjasama dengan orang lain.
Sering berinteraksi dengan orang lain		a. Ingin terus berhubungan akrab dengan orang lain
Ingin disukai dan diterima orang lain		a. Ingin mendapatkan perhatian b. Ingin mendapatkan penghargaan dari orang lain.
Menyenangkan hati orang lain		a. Peduli dengan pendapat orang lain. b. Keinginan untuk menyenangkan orang lain
Menunjukkan dan memelihara sikap setia terhadap teman		a. Ingin mendapatkan kepercayaan dari orang lain
Mencari persetujuan dan kesepakatan dari orang lain		a. Selalu membutuhkan dukungan dari orang lain

---

Kinerja Sosial Guru (kompetensi sosial), Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 16 tahun 2007	Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.	a. Bersikap inklusif dan objektif kepada peserta didik, teman sejawat dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran. b. Tidak bersikap diskriminatif terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik dan lingkungan sekolah karena perbedaan agama, suku, jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial-ekonomi
	Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.	a. Berkomunikasi dengan teman sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik dan efektif. b. Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik.

---

---

	c. Mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik.
Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.	a. Beradaptasi dengan lingkungan tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik. b. Melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di daerah yang bersangkutan.
Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain	a. Berkomunikasi dengan teman sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. b. Mengkomunikasikan hasil-hasil inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri secara lisan dan tulisan maupun bentuk lain.

---

populasi dalam penelitian ini adalah guru MTs di Kabupaten Pasuruan. Berikut daftar madrasah tsanawiyah di kabupaten Pasuruan diantaranya: MTs Sabilun Najah, MTs Al Qodiry, MTs Sunan Ampel dan MTsN 04 Pasuruan. Setelah mengetahui populasi pada penelitian ini adalah 149 Guru. Maka dengan demikian sampel pada penelitian ini adalah jumlah keseluruhan populasi dengan menggunakan teknik metode penentuan sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan angket/kuesioner sebagai alat pengumpulan datanya.

Analisis data menggunakan analisis *Partial least square* (PLS). Pada model pengukuran PLS terdiri dari outer model yang terdiri dari model pengukuran reflektif dan formatif dan pengukuran inner model yang terdiri dari model struktural.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Asumsi Linearitas dikatakan terpenuhi jika p-value model linier kurang dari 0,05 atau model linier signifikan. Sebaliknya, jika p-value lebih dari 0,05, maka asumsi Linearitas tidak terpenuhi. Tabel berikut menyajikan hasil pengujian asumsi Linearitas dalam PLS dengan menggunakan bantuan software SPSS:

**Table 2. Pengujian Asumsi Linearitas Model Struktural**

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	F- hitung	p- value	Keterangan
<i>Learning</i>				
<i>Organization</i> (X1)	Motivasi Kerja (Z)	129.628	0.000	Linier
Kohesivitas (X2)		133.453	0.000	Linier
<i>Learning</i>				
<i>Organization</i> (X1)	Kinerja Sosial Guru	180.765	0.000	Linier
Kohesivitas (X2)	(Y)	128.216	0.000	Linier
Motivasi Afiliasi (Z)		115.072	0.000	Linier

pengujian asumsi Linearitas di atas dapat dijelaskan bahwa seluruh p-value untuk model linier lebih kecil dari 0,05. Sehingga, dapat dikatakan bahwa asumsi Linearitas model struktural sudah terpenuhi

Sedangkan hasil pengujian *Goodness of fit model struktural (Inner Model)* memperlihatkan bahwa nilai predictive-relevance (Q<sup>2</sup>) sebesar 0.831 atau 83.1%. Nilai predictive relevance sebesar 83.1% mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 83.1% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 83.1% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya 16.9% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terkandung dalam model) dan error.

Selain itu dilakukan juga pengujian *Outer Model reflektif*. Berikut hasilnya:

**Table 3. Pengujian Convergent Validity Outer Model**

Variabel Laten	Outer Model	Outer Loading	T- Statistics	P- Value
X1	x1.1 <- X1 ( <i>Learning</i>			
<i>Organization</i>	<i>Organization</i> )	0.843	35.083	0.000
n)	<b>x1.2 &lt;- X1 (<i>Learning</i></b>			
	<b><i>Organization</i>)</b>	<b>0.872</b>	37.311	0.000
	x1.3 <- X1 ( <i>Learning</i>			
	<i>Organization</i> )	0.848	43.541	0.000

	x1.4 <- X1 ( <i>Learning Organization</i> )	0.725	17.815	0.000
	x1.5 <- X1 ( <i>Learning Organization</i> )	0.794	21.917	0.000
X2 (Kohesivitas)	x2.1 <- X2 (Kohesivitas)	0.851	33.105	0.000
	x2.2 <- X2 (Kohesivitas)	0.827	25.624	0.000
	x2.3 <- X2 (Kohesivitas)	0.869	31.266	0.000
	<b>x2.4 &lt;- X2 (Kohesivitas)</b>	<b>0.876</b>	35.819	0.000
Y (Kinerja Sosial)	y1 <- Y (Kinerja Sosial)	0.739	15.804	0.000
	y2 <- Y (Kinerja Sosial)	0.643	9.184	0.000
	y3 <- Y (Kinerja Sosial)	0.803	19.428	0.000
	y4 <- Y (Kinerja Sosial)	0.817	20.213	0.000
	y5 <- Y (Kinerja Sosial)	0.765	15.372	0.000
	y6 <- Y (Kinerja Sosial)	0.829	32.921	0.000
	<b>y7 &lt;- Y (Kinerja Sosial)</b>	<b>0.871</b>	29.724	0.000
	y8 <- Y (Kinerja Sosial)	0.844	20.826	0.000
	y9 <- Y (Kinerja Sosial)	0.822	25.952	0.000
Z (Motivasi Afiliasi)	z1 <- Z (Motivasi afiliasi)	0.639	9.644	0.000
	<b>z2 &lt;- Z (Motivasi afiliasi)</b>	<b>0.877</b>	38.469	0.000
	z3 <- Z (Motivasi afiliasi)	0.847	26.704	0.000
	z4 <- Z (Motivasi afiliasi)	0.815	32.902	0.000

Berdasarkan pada tabel outer loading variabel Learning Organization (X1), Kohesivitas (X2), Motivasi Afiliasi (Z), dan Kinerja Sosial Guru (Y) di atas, dapat dijelaskan bahwa semua indikator memiliki p-value kurang dari 0.05. Namun, terdapat beberapa indikator yang memiliki outer loading kurang dari 0,7. Sehingga, dapat dikatakan bahwa tidak semua indikator terpenuhi kriteria convergent validity. Indikator-indikator dengan nilai outer loading kurang dari 0,7 dieliminasi dari model dan tidak diikuti dalam analisis selanjutnya.

Pada variabel Learning Organization (X1), indikator Personal Mastery (x1.2) memiliki nilai outer loading yang paling besar. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi paling besar terhadap Learning Organization (X1) diukur oleh Personal Mastery (x1.2). Pada variabel Kohesivitas (X2), indikator Kesatuan kelompok secara sosial (x2.4) memiliki nilai outer loading yang paling besar. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi paling besar terhadap Kohesivitas (X2) diukur oleh Kesatuan kelompok secara sosial (x2.4). Pada variabel Motivasi Afiliasi (Z), indikator Need for affiliation (z2) memiliki nilai outer loading yang paling besar. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi paling besar terhadap Motivasi afiliasi (Z) diukur oleh Need for affiliation (z2). Pada variabel Kinerja

Sosial Guru (Y), indikator Melaksanakan program di sekolah (y7) memiliki nilai outer loading yang paling besar. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi paling besar terhadap Kinerja Sosial Guru (Y) diukur oleh Melaksanakan program di sekolah (y7)

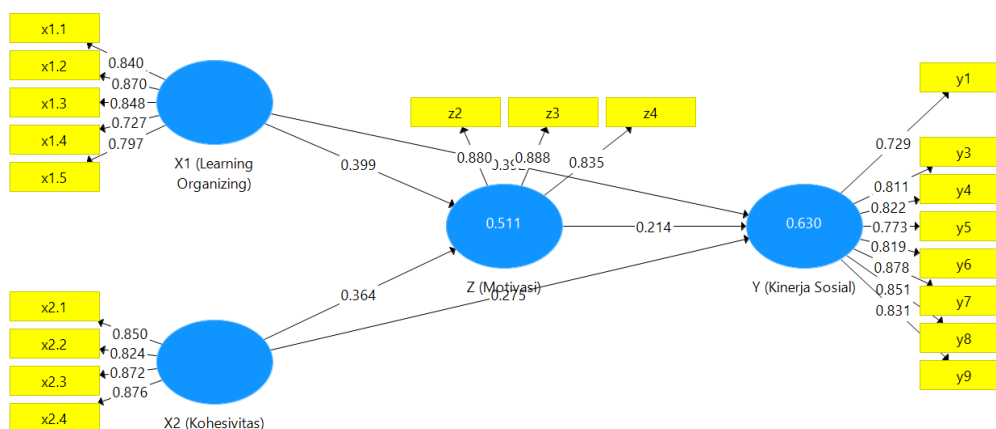
Selanjutnya dilakukan Pengujian inner model (structural model) pada intinya menguji hipotesis dalam penelitian. berikut menyajikan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung:

**Table 4. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Inner Model**

Jalur Pengaruh Langsung	Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	T-Statistic	P-Value
X1 ( <i>Learning Organization</i> ) -> Z (Motivasi afiliasi)	0.399	4.657	0.000*
X2 (Kohesivitas) -> Z (Motivasi afiliasi)	0.364	3.510	0.001*
X1 ( <i>Learning Organization</i> ) -> Y (Kinerja Sosial)	0.392	3.383	0.001*
X2 (Kohesivitas) -> Y (Kinerja Sosial)	0.275	2.170	0.035*
Z (Motivasi afiliasi) -> Y (Kinerja Sosial)	0.214	2.332	0.024*

Keterangan: \* Signifikansi pada taraf kesalahan 5%

Hasil pengujian hipotesis jalur-jalur juga dapat dilihat pada gambar diagram jalur sebagai berikut:



**Figure 2. Diagram Jalur Hasil Pengujian Hipotesis Inner Model**

Dari gambar dan tabel di atas terlihat bahwa dari lima pengaruh langsung yang terbagi dalam dua model antara variabel eksogen dengan variabel endogen, semua koefisien jalur signifikan pada tingkat kesalahan 0.05. Pada Model 1, jalur pengaruh antara Learning Organization (X1) dan Kohesivitas (X2) terhadap Motivasi afiliasi (Z), ditunjukkan bahwa Learning Organization (X1) dan Kohesivitas (X2) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi afiliasi (Z). Pada model 2 ditunjukkan bahwa ketiga variabel yakni Variabel Learning Organization (X1), Kohesivitas (X2) dan Motivasi afiliasi (Z) memberikan pengaruh yang positif dan signifikan.

Selain menguji pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat, juga diuji pengaruh total (total effect) variabel bebas dan mediasi terhadap variabel Kinerja Sosial Guru (Y):

**Table 5. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Total Inner Model**

Jalur Pengaruh Total	Koefisien Pengaruh Total	T-Statistics	P-Values
X1 ( <i>Learning Organization</i> ) -> Y (Kinerja Sosial)	0.477	4.465	0.000*
X2 (Kohesivitas) -> Y (Kinerja Sosial)	0.354	3.166	0.003*
Z (Motivasi afiliasi) -> Y (Kinerja Sosial)	0.214	2.332	0.024*

Berdasarkan tabel tersebut dapat ditunjukkan bahwa Variabel Learning Organization (X1) memiliki total effect terhadap Kinerja Sosial (Y) sebesar 0.477, Variabel Kohesivitas (X2) sebesar 0.354 dan Variabel Motivasi Afiliasi (Z) memiliki total effect sebesar 0.214. Total effect Variabel Learning Organization (X1) lebih besar daripada variabel yang lain. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh total Variabel Learning Organization (X1) lebih besar atau lebih dominan terhadap Kinerja Sosial Guru (Y) daripada variabel yang lain.

Pengujian pengaruh tak langsung dilakukan dengan menggunakan Sobel Test. Hasil pengujian pengaruh tak langsung dengan Sobel Test ditunjukkan pada tabel berikut:

**Table 6. Hasil Pengujian Efek Mediasi Variabel Motivasi Afiliasi (Z)**

Pengaruh Tak Langsung	Koefisien Pengaruh Tak Langsung	T-Statistics	P-Values
X1 ( <i>Learning Organization</i> ) -> Z (Motivasi afiliasi) -> Y (Kinerja Sosial)	0.085	2.026	0.048*

---

X2 (Kohesivitas) -> Z (Motivasi afiliasi) -> Y (Kinerja Sosial)	0.078	2.105	0.040 *
---	-------	-------	------------

---

Berdasarkan hasil pengujian efek mediasi memperlihatkan pengaruh tak langsung Variabel Learning Organization (X1) terhadap Kinerja Sosial Guru (Y) dengan melalui Motivasi afiliasi (Z) sebagai mediasi adalah sebesar 0.085 dan p-value sebesar 0.048. P-value kurang dari 0.05 mengindikasikan bahwa pengaruh tak langsung terbentuk secara signifikan. Demikian juga pada jalur Variabel Kohesivitas (X2) terhadap Kinerja Sosial Guru (Y) dengan melalui Motivasi Afiliasi (Z) didapatkan p-value kurang dari 0.05. Sehingga, dari pengujian dengan Sobel Test terbukti bahwa Variabel Motivasi Afiliasi (Z) merupakan variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh Variabel Learning Organization (X1) dan Kohesivitas (X2) terhadap Kinerja Sosial Guru (Y).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Pengaruh Learning Organization terhadap kinerja sosial guru dengan nilai P-Value yaitu  $0,001 < 0,05$ . Karena nilai P-Value lebih kecil dari pada 0,05 maka sudah dapat dikatakan bahwa Learning Organization berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja sosial guru di Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan. Apabila kemampuan Learning Organization semakin baik, maka akan mempengaruhi kinerja sosial guru juga semakin meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian (Sumiarsih, 2017), yakni terdapat pengaruh yang signifikan variabel Learning Organization terhadap kinerja organisasi. Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Purnamasari, 2019) senada dengan pendapat di atas, yaitu menunjukkan adanya pengaruh Learning Organization terhadap kinerja guru. Bahkan pentingnya aspek learning organization ini dibuktikan dengan berbagai research contohnya bagaimana Balai Penelitian dan Pengembangan Sumber Daya Lahan Pertanian (BBSDLP) Bogor menunjukkan hasil kinerja sosial yang cukup signifikan. Hal ini tidak terlepas dari pengaruh wawasan organisasi serta ditunjang dengan kualifikasi pendidikan pengalaman kerja pegawai. Berlandaskan modal ini, semakin baik tingkat pengetahuan organisasinya, maka akan berdampak bagus terhadap perkembangan kinerja pegawainya, tidak menutup kemungkinan pada kinerja yang berkaitan dengan nilai-nilai sosial (Matturungan *et al.*, 2016). Aktualisasi nilai sosial ini berangkat juga dari timbulnya motivasi diri dari masing-masing guru. Sebuah penelitian membuktikan hal ini bahwasanya kegiatan-kegiatan peningkatan pengetahuan organisasi yang diprakarsai oleh Bank Nasional Indonesia (BNI) memperoleh hasil yang tidak sia-sia terhadap tumbuhnya motivasi pada masing-masing anggota (Purnamasari, 2019).

Maka dengan demikian, variabel learning organization yang bisa dimaknai dengan pemberian wawasan organisasi yang baik dan cukup bisa dipahami oleh seluruh warga madrasah serta hasil jawaban responden memaknai bahwa learning organization terindikasi bahwa orang tersebut senantiasa berhati-hati dalam bertindak, maka seluruh guru akan bisa bekerja secara maksimal dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing serta memahami garis koridor organisasi yang sudah disepakati. Sehingga akan berdampak pada kelancaran dalam menjalankan tugas dan fungsi guru yang pada akhirnya berpengaruh positif pada tingkat kinerja guru khususnya pada manifestasi nilai-nilai sosial.

Pengaruh kohesivitas terhadap kinerja sosial guru dengan nilai P-Value yaitu  $0,035 < 0,05$ . Karena nilai P-Value lebih kecil dari pada 0,05 maka sudah dapat dikatakan bahwa kohesivitas berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja sosial guru di Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan. Apabila kohesivitas semakin baik, maka akan mempengaruhi kinerja sosial guru juga semakin meningkat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Maria Megumi Larasati yaitu terdapat pengaruh positif kohesivitas terhadap kinerja tenaga kependidikan (Larasati, 2017). Penelitian ini juga membenarkan hasil temuan (Anisya *et al.*, 2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kohesivitas terhadap kinerja pengajar.

Berdasarkan hasil penelitian ini dan beberapa penguat baik yang berasal dari penelitian dan pengabdian masyarakat lainnya menunjukkan bahwa kohesivitas sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja guru apa lagi kinerja sosial guru, kinerja sosial yang kurang baik akan menjadikan proses pembelajaran di madrasah atau sekolah menjadi kurang nyaman, karena kurang harmonisnya hubungan antara guru satu dengan yang lainnya. Semakin tinggi tingkat kohesivitas guru akan semakin tinggi pula tingkat kinerja sosial guru

Pengaruh motivasi Afiliasi terhadap kinerja sosial guru dengan nilai P-Value yaitu  $0,024 < 0,05$ . Karena nilai P-Value lebih kecil dari pada 0,05 maka sudah dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja sosial guru di Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan. Apabila motivasi Afiliasi semakin tinggi, maka akan mempengaruhi kinerja sosial guru juga semakin meningkat. Hal ini senada dengan penelitian Moh Nasir yaitu terdapat pengaruh secara signifikan motivasi afiliasi terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (Rohimah, 2013) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Kabupaten Purbalingga. Penelitian lainnya juga mengungkapkan bahwa sebanyak 105 guru yang tersebar di Kecamatan Nanggalo Padang menyatakan persepsi yang sama terkait adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Dimana terkadang beriringan dengan prestasi yang dihasilkan (Hasan, 2015). Selain itu (Eldiana

Harahap *et al.*, 2023) dalam penelitiannya memaparkan bahwa kinerja sosial guru yang baik tidak terlepas juga dari tingkat motivasi guru yang tinggi. Dimana motivasi afiliasi ini terbangun bukan hanya dari internal effect saja melainkan juga kemampuan kepala sekolah. Selain itu penelitian tentang pentingnya motivasi afiliasi ini juga sangat relevan diimplementasikan dalam ranah Perbankan. Salah satu penelitian memaparkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Kredit Kembang Kabupaten Ende (Bay *et al.*, 2016).

Maka, Motivasi kerja diukur melalui 3 indikator yaitu kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan afiliasi. Dalam penelitian ini motivasi kerja yang dimaksud adalah kebutuhan afiliasi yaitu kebutuhan untuk saling berhubungan dengan rekan kerja atau atasan. Jika seorang guru memiliki motivasi afiliasi yang tinggi maka hal ini bisa meningkatkan kinerja sosial guru. Jadi dapat disimpulkan bahwa setiap guru harus memiliki motivasi kerja agar mampu meningkatkan kualitas dirinya yang merupakan tonggak dalam pencapaian pendidikan yang berkualitas.

Berdasarkan pengujian analisis koefisien model path ditunjukkan nilai P-Value sebesar  $0,048 < 0,05$ . Maka pengaruh tidak langsung antara variabel Learning Organization melalui variabel mediasi atau motivasi afiliasi terhadap kinerja sosial guru madrasah Tsanawiyah di kabupaten Pasuruan yakni berpengaruh positif dan signifikan. Maka jika kemampuan Learning Organization bagus akan meningkatkan motivasi kerja yang tinggi sehingga kinerja sosial guru madrasah Tsanawiyah di kabupaten Pasuruan juga akan meningkat.

Adapun penelitian ini senada dengan (Santoso and Suhari, 2015) yang menyatakan bahwa Produktivitas belajar organisasi yang rendah dapat menyebabkan transfer motivasi yang tidak stabil kepada guru. Oleh karena itu pembelajaran organisasi yang baik akan menimbulkan dorongan motivasi yang tinggi, sehingga kinerja guru dalam menjalankan tugasnya dapat dilakukan secara maksimal dan optimal. Penelitian ini juga satu frekuensi dengan penelitian dari (Santoso and Suhari, 2015) bahwa Guru di SMP Negeri Se Kecamatan Batang berasumsi bahwa kinerja guru yang baik dalam hal merancang pembelajaran, metode mengajar dan mengevaluasi pembelajaran ini bisa ditemukan pada guru-guru yang mempunyai semangat atau motivasi kerja yang besar.

Berdasarkan hasil penelitian ini yang memperkuat temuan penelitian lainnya memberikan implikasi terhadap Madrasah Tsanawiyah yang berada di Kabupaten Pasuruan dimana harus memiliki Learning Organization yang tinggi, selain itu harus memperhatikan faktor motivasi kerja. Artinya apabila Learning Organization baik maka motivasi kerja guru juga akan semakin baik dan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula.

Berdasarkan pengujian analisis koefisien model path ditunjukkan nilai P-Value sebesar  $0,040 < 0,05$ . Maka pengaruh tidak langsung antara variabel kohesivitas melalui

variabel mediasi atau motivasi afiliasi terhadap kinerja sosial guru madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Pasuruan yakni berpengaruh positif dan signifikan. Maka jika kohesivitas tinggi dan motivasi afiliasi yang tinggi maka kinerja sosial guru madrasah Tsanawiyah di kabupaten Pasuruan juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini memberikan temuan baru jika kohesivitas seorang guru meningkat akan mempengaruhi motivasi kerja terutama motivasi afiliasi artinya seorang guru yang memiliki rasa ingin selalu bersama-sama dan memiliki sikap ramah terhadap rekan guru yang lain, hal ini dapat meningkatkan motivasi afiliasi yakni keinginan untuk selalu bersama sehingga berpengaruh pada meningkatnya kinerja sosial guru

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurrahman. (2010), *Belajar Dan Pembelajaran*, Alfabeta, Bandung.
- Anggriani, R. (2017), *Penerapan Learning Organization pada PT. Pos Indonesia Regional X Makassar*, Universitas Muhammadiyah Makasar.
- Anisya, N., Panjaitan, N.K. and Kuswanto, S. (2019), "Pengaruh Program Pelatihan Dan Kohesivitas Terhadap Kinerja Pengajar Di Lembaga Pendidikan Xyz", *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, Vol. 5 No. 3, pp. 404–420.
- Ardiana, T.E. (2017), "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi Smk Di Kota Madiun", *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, Vol. 17 No. 2, p. 2.
- Arikunto, S. (2008), *Manajemen Pendidikan*, Aditya Media, Yogyakarta.
- Bay, H., Timuneno, T., Maak, C.S. and Nursiani, N.P. (2016), "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Kredit Kembang Kabupaten Ende", *Glory: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, Vol. 8 No. 2, pp. 565–578.
- Bukit, B., Malusa, T. and Rahmat, A. (2017), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Zahir Publishing, Pertama., Zahir Publishing, Yogyakarta.
- Eldiana Harahap, F., Khairinal, K. and Rosmiati, R. (2023), "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 11 Kota Jambi", *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, Vol. 4 No. 2, pp. 625–636, doi: 10.38035/jmpis.v4i2.1621.
- Gibson, J.L. dkk. (1994), *Organizations Behaviour Structure Processor*, Burr Ridge, III, Irwin.
- Hamdan, Y. (2018), "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Kohesivitas Kelompok Guru Terhadap Kinerja Guru Dalam Mewujudkan Hasil Belajar Peserta Didik", *Jurnal Khazanah Akademia*, Vol. 2 No. 1.
- Hasan, A. (2015), "Kompetensi Guru Iklim Kerja, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMA", *Pedagogia: Jurnal Pendidikan*, Vol. 4 No. 1, pp. 8–15, doi: 10.21070/pedagogia.v4i1.67.

- Laila, Y.N. (2014), *Korelasi Antara Kebutuhan Afiliasi Dan Keterbukaan Diri Dengan Intensitas Menggunakan Jejaring Sosial Pada Siswa Kelas Viii Smp Negeri 15 Yogyakarta*, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Larasati, M.M. (2017), "Pengaruh Kohesivitas Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Institut Pertanian Bogor Sadikin Kuswanto", *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, Vol. 8 No. 3.
- Matturungan, N.H., Kurniawati, R. and Sukmawati, A. (2016), "Pengaruh Learning Organization, Kualifikasi Pendidikan, dan Pengalaman Kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan di Balai Penelitian dan Pengembangan Sumber Daya Lahan Pertanian (BBSDLP) Bogor Khususnya di Bidang Pelayanan Publik", *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 14 No. 2, pp. 267-271, doi: 10.18202/jam23026332.14.2.08.
- Mc Clelland, D.C. (1998), *Human Motivation*, Cambridge University Press, New York.
- Mulyasa. (2005), *Menjadi Guru Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyasa. (2008), *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Purba, B.C. and Primayoga, K. (2017), "Pengaruh Motivasi Dan Kohesivitas Kelompok Terhadap Kinerja Pendamping Program Keluarga Harapan (PKH) Di Kota Bekasi", *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, Vol. 3 No. 2, pp. 189-204.
- Purnamasari, S. (2019), "Pengaruh Learning Organization (Organisasi Pembelajaran), Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BNI Kantor Cabang Tebet", *PEKOBIS Jurnal Pendidikan, Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 4 No. 1.
- Purwangingtyastuti and Savitri, A.D. (2020), "Kohesivitas Kelompok Ditinjau Dari Interaksi Sosial Dan Jenis Kelamin Pada Anak-Anak Panti Asuhan", *PHILANTHROPY: Journal of Psychology*, Vol. 4 No. 2, p. 144.
- Qudsi, C. and Widiartanto. (2018), "Pengaruh Kohesivitas Kelompok Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Sutiasa Jamrud", *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 4 No. 2, pp. 22-38.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2013), *Organizational Behavior*, 15th ed., Prentice Hall, New Jersey.
- Rohimah, S. (2013), *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Guru SMA Islamic Village Karawaci Tangerang*, UIN Maulana Malik Ibrahim Pasuruan.
- Sabrina, R. (2021), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*.
- Saidah, I. (2016), *Hubungan Konformitas (Conformity) Dengan Kohesivitas (Cohesiveness) Pada Siswa MAN Gondanglegi Pasuruan*, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Pasuruan.
- Santoso, M. and Suhari, Y. (2015), "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Learning Organization Terhadap Kinerja Guru Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional", *Telaah Manajemen*, Vol. 12 No. 2, pp. 130-141.

# *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies*

Vol 4 No 2 (2024) 815 - 832 P-ISSN 2774-5058 E-ISSN 2775-7269

DOI: 47467/eduinovasi.v4i2.2094

- Selvia, A., Azhar and Gimin. (2021), "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri se Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir", *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 5 No. 2, pp. 2633–2637.
- Smith, M.K. (2009), *Teori Pembelajaran Dan Pengajaran*, Mirza Media Pustaka, Yogyakarta.
- Sulistiani. (2016), "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru di MTs Kepanjen", *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi*, Vol. 1 No. 1.
- Sumiarsih, I. (2017), "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Learning Organization Terhadap Kinerja Dengan Psychological Empowerment Sebagai Pemediasi Pada Guru IPA SMP Se-Provinsi Jawa Tengah Dan DIY", *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntan (JEBA)*, Vol. 19 No. 4.
- Suparlan. (2009), *Guru Sebagai Profesi*, Hikayat Publishing, Yogyakarta.
- Uno, H.B. (2017), *Teori Motivasi Dan Pengukurannya (Analisis Di Bidang Pendidikan)*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Uno, H.B. and Lamatenggo, N. (2016), *Tugas Guru Dalam Pembelajaran*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Wijaya, C. (2017), *Perilaku Organisasi*, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, Medan.
- Yukl, G. (2010), *Leadership in Organizations*, Pearson Merrill Prentice Hall, New Jersey.