

# **PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI MOTIVASI, DISIPLIN, LINGKUNGAN KERJA, DAN KOMITMEN**

**(Studi Kasus Madrasah di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati)**

**Agung Prihantoro**

**Sekolah Tinggi Agama Islam Mathali'ul Falah**

**email : prihantoroagung@yahoo.com**

## *Abstract*

*This study aims to analyze the performance of teachers MTs and MA Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati. This study uses the variables of motivation, discipline, and work environment to analyze the influence of the teachers performance. In addition, this study also used a commitment as intervening variables to analyze the influence of teachers level of commitment to school. The population in this study were all teachers MTs and MA Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati. This population totaled 110 teachers of 52 teachers MTs Salafiyah and 57 teachers MA Salafiyah. This study used census method is to give the questionnaire to the entire population of 110 teachers. Data was collected using a questionnaire method is by providing a list of questions or questionnaire directly to the respondents. Techniques of data analyze in this study using SEM analysis (Structural Equation Model) which is operated through a program SMARTPLS. The results showed that the variables of motivation, discipline, and work environments have a significant positive effect on commitment. Variables motivation, discipline, commitment, and the work environment showed significant positive results on the performance of human resources.*

*Key words : Human Resources Performance, Commitment, Work Environment, Discipline, Motivation*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi saat ini, di mana ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi atau lembaga institusi dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam semua segi yang ada pada organisasi tersebut. Dengan terbatasnya sumber daya manusia yang ada, organisasi diharapkan dapat mengoptimalkannya sehingga tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Oleh karena itu dalam era sekarang ini

dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut Sumber Daya Manusia yang kompeten yang memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional. Oleh, karena itu maju tidaknya suatu negara tergantung dari kemampuan sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting, dalam interaksinya dengan faktor modal, material, metode, dan mesin. Kompleksitas yang ada dapat menentukan kualitas manusia. Oleh karena itu mengharuskan kita untuk selalu berhati-hati dan memperhatikan setiap aspeknya. Hal ini, sebagaimana yang dikemukakan oleh Snyder (1989) bahwa “Manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan sumber daya manusia secara lebih efektif.” Hal ini bertujuan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia yang semakin meningkat.

Hasil studi Christina and Maren (2010) menyimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh komitmen. Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini ditandai dengan tiga hal, yaitu 1). Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 2). Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi, 3). Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (Mowday, et.al:1981).

## **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap komitmen.
2. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap komitmen.
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen.
4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia.
5. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja sumber daya manusia.
6. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia.
7. Bagaimana pengaruh komitmen terhadap kinerja sumber daya manusia.

## **Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh motivasi terhadap komitmen.

2. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh disiplin terhadap komitmen.
3. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen.
4. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia.
5. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh disiplin terhadap kinerja sumber daya manusia.
6. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia.
7. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh komitmen terhadap kinerja sumber daya manusia.

## TINJAUAN TEORETIS

### Motivasi

Menurut Lyons *et al* (1993) dan Flether *and* Williams (1996) menyatakan bahwa komitmen organisasional karyawan untuk terus bekerja menjadi bagian dari suatu organisasi akan meningkat apabila didukung adanya motivasi yang tinggi dari karyawan yang terkait dengan pekerjaannya. Jae (2000) menunjukkan bahwa motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji, dan promosi). Penelitian tersebut didukung oleh Burton *et al* (2002) yang menyatakan bahwa motivasi karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen yang diukur melalui tiga dimensi dari komitmen, yaitu *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment*.

Komitmen organisasional dianggap penting bagi perusahaan karena: (1) berpengaruh terhadap *turnover* karyawan, (2) berhubungan dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada perusahaan (Morrison, 1997). Hasil penelitian Sulasmi (2005) yang berjudul Hubungan Komitmen Organisasi dengan Motivasi Berprestasi pada Pegawai Administrasi Fakultas Hukum Universitas Islam Indonesia hasil tersebut menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara variabel Komitmen Organisasi dengan variabel Motivasi Berprestasi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

***H1 : Bila motivasi sumber daya manusia meningkat, maka komitmen sumber daya manusia juga meningkat.***

Dalam penelitian Luhans *et al* (2006: 297), menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik di Amerika Serikat memiliki dampak positif pada kinerja karyawan Rusia. Studi lain yang dilakukan oleh Luthans dan Weixing Li (2006: 297) menemukan bahwa kondisi psikologis positif dari karyawan di perusahaan milik negara China menunjukkan harapan dan resiliensi secara signifikan berhubungan dengan kinerja mereka, namun ciri evaluasi diri tidak berhubungan dengan kinerja. Arikunto (1993) dalam penelitiannya yang meneliti Pengaruh Tingkat pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Para Guru serta penelitian yang dilakukan oleh Eriyadi (2004) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ke empat yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

***H4 : Bila motivasi sumber daya manusia meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat.***

## **Disiplin**

Heidjrachman dan Husnan, (2002:15) mengungkapkan “Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”. Adapun indikatornya ialah : penggunaan waktu secara efektif, ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, dan datang dan pulang tepat waktu. Menurut Davis (2002:112) “Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik”.

Penelitian yang dilakukan oleh Parvatiyar dan Sheth (2001) yang judulnya “Manajemen Hubungan Pelanggan : Praktek Pemunculan, Proses dan Disiplin” hasilnya menunjukkan bahwa hubungan pemasaran dan disiplin berkontribusi terhadap loyalitas dan komitmen pelanggan dan Lory (2008) yang judulnya “Proyek Parenthood Proses Menuju Disiplin” mengemukakan bahwa disiplin termasuk keinginan oleh kedua belah pihak untuk terus mencari pemenuhan komitmen. Di sini, komitmen ini adalah bagian dari hubungan tersebut dan mereka memungkinkan satu sama lain. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ke dua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

***H2 : Bila disiplin sumber daya manusia meningkat, maka komitmen sumber daya manusia juga meningkat.***

Disiplin bila sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan akan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana mestinya. Dengan demikian disiplin kerja seseorang dalam bekerja merupakan sikap atau perlakuan ketaatan, ketertiban, tanggung jawab dan loyalitas pegawai terhadap segala tata tertib yang berlaku dalam organisasi. Bila pegawai bertindak atau berbuat sesuai dengan keinginan organisasi maka peraturan itu menjadi efektif. Disiplin kerja bila pegawai datang tepat waktu, mempergunakan alat kantor dengan rasa tanggungjawab, hasil pekerjaan memuaskan dan bila bekerja dengan semangat tinggi (Larternner, 1983:71).

Berdasarkan pendapat ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dimiliki seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil penelitian Hernowo dan Wadji (2007) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri menunjukkan disiplin mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ke lima yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

***H5 : Bila disiplin sumber daya manusia meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat.***

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan efektivitas kerja pegawai. Yang bentuknya dapat berupa lingkungan materiil seperti tempat dan sarana produksi, serta lingkungan psikologis seperti suasana hubungan sosial antar personal perusahaan. Pengertian lingkungan kerja sebagaimana dirumuskan oleh Nitisemito (1999:183) adalah : "segala sesuatu yang ada di sekitar tenaga kerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya". Adapun indikatornya ialah : hubungan antar karyawan, suasana kerja, dan fasilitas-fasilitas kerja karyawan.

Menurut Rokhman (2002) "lingkungan kerja terbentuk oleh adanya komitmen eksternal hal ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggung jawab dan komitmen internal sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dan lingkungan

organisasi dalam membutuhkan sikap dan perilaku profesional dalam menyelesaikan tanggung jawab perusahaan”. Menurut Luthans (2006) menyatakan atasan (manajer) perlu memberikan perhatian dan suasana kerja yang akan membangkitkan komitmen pegawai. Penelitian Sihombing (2011) bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh highly significant terhadap komitmen kerja pegawai PT BRI, Tbk cabang Iskandar Muda Medan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ke tiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

***H3 : Bila lingkungan kerja kondusif, maka komitmen sumber daya manusia akan meningkat.***

Indriyani (2011) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa, Perlindungan, dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung. Khoiriyah (2009) mengemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Aji Bali Jayawijaya Surakarta. Setiadi (2007) mengemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Lippo Bank Cabang Pemuda Semarang. Lewa dan Subowo (2005) mengemukakan bahwa variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ke enam yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

***H6 : Bila lingkungan kerja kondusif, maka kinerja sumber daya manusia akan meningkat.***

## **Komitmen**

Sebagai definisi yang umum, Luthans (1995) mengartikan komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Adapun indikatornya ialah : memiliki hasrat, memiliki kemauan, dan memiliki ikatan emosional. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasional sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi telah menjadi hal penting yang telah banyak didiskusikan dan diteliti.

Alasannya sangat sederhana, contohnya sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan tercapai jika tidak ada komitmen dari anggota organisasinya (Dongoran, 2001).

Hasil studi Christina and Maren (2010) menyimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh komitmen. Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hasil penelitian dari Harrison dan Hubard (1998) menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi *outcomes* (keberhasilan) organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Pendapat tersebut didukung oleh Moncrief *et al* (1997) yang mengungkapkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil studi McNeese–Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai Pearson ( $r$ ) sebesar 0,31 (signifikan pada level 0,001) terhadap kinerja karyawan produksi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ke tujuh yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

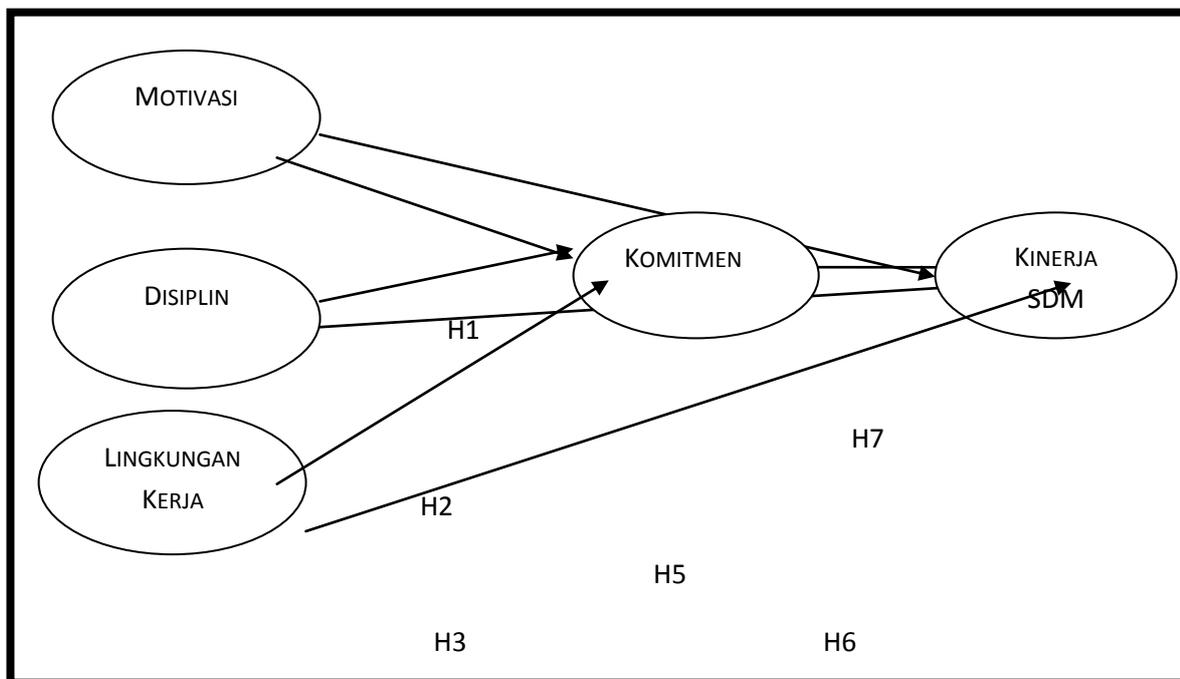
***H7 : Bila komitmen sumber daya manusia meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat.***

### **Kinerja Sumber Daya Manusia**

Menurut Maryoto, (2000:91), kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Adapun indikatornya ialah : kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, dan kontribusi pada organisasi. Sherman and Ghomes dalam Soelaiman (2007:279) “Job performance is the amount of succesfull role achievement” (Prestasi kerja / kinerja adalah jumlah / ukuran keberhasilan atas sesuatu yang dicapai). Menurut Soelaiman dalam bukunya Manajemen Kinerja (2007:279) memberikan pengertian atas kinerja adalah sebagai sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam bentuk produk maupun jasa, dalam suatu periode tertentu dan ukuran tertentu oleh seseorang atau sekelompok orang melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya. Kemudian ia juga menjelaskan (2007:283) kinerja karyawan (*employee performance*) adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan (Simamora dalam Agusty, 2006). Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Pengertian kinerja adalah pencatatan hasil yang dicapai dalam melaksanakan fungsi-fungsi khusus suatu pekerjaan atau kegiatan bekerja selama periode tertentu yang ditunjukkan melalui proses atau cara bekerja dan hasil yang dicapai. Sedangkan Byars and Rue dalam Agusty (2006) mendefinisikan kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Kinerja adalah yang merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

### Model Empirik Penelitian



1. Studi Pustaka, metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder yaitu meliputi data karyawan, struktur karyawan, kebijakan yayasan dan lain-lainnya yang ada di MTS dan MA di Lingkungan Yayasan Salafiyah Kajen, Margoyoso, Pati.
2. Penyebaran kuesioner, merupakan suatu penyelidikan mengenai suatu masalah yang umumnya banyak menyangkut kepentingan umum (orang banyak) yang dilakukan dengan jalan mengadakan suatu daftar pertanyaan berupa formulir-

formulir, diajukan secara tertulis kepada sejumlah subyek untuk mendapatkan jawaban tentang tanggapan (respon) tertulis seperlunya (Singarimbun, 1995:130).

### Operasional Variabel dan Indikator

#### DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL DAN INDIKATOR PENELITIAN

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skor	Skala
1	Motivasi	keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan dan berani berkorban</li> <li>2. Tanggung jawab dalam bekerja</li> <li>3. Sikap ulet, tabah, jujur dan konsisten dalam bekerja</li> </ol>	STS =1 TS = 2 R = 3 S = 4 SS =5	Likert/ Ordinal
2	Disiplin	setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penggunaan waktu secara efektif</li> <li>2. Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan</li> <li>3. Datang dan pulang tepat waktu</li> </ol>	STS =1 TS = 2 R = 3 S = 4 SS =5	Likert/ Ordinal
3	Lingkungan Kerja	segala sesuatu yang ada di sekitar tenaga kerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan antar karyawan</li> <li>2. Suasana kerja</li> <li>3. Fasilitas-fasilitas kerja karyawan</li> </ol>	STS =1 TS = 2 R = 3 S = 4 SS =5	Likert/ Ordinal
4	Komitmen	sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki hasrat</li> <li>2. Memiliki kemauan</li> <li>3. Memiliki ikatan emosional</li> </ol>	STS =1 TS = 2 R = 3 S = 4 SS =5	Likert/ Ordinal

		dan kebaikan organisasinya			
5	Kinerja SDM	hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama	1. Kualitas kerja karyawan 2. Kuantitas kerja karyawan 3. Kontribusi pada organisasi	STS =1 TS = 2 R = 3 S = 4 SS =5	Likert/ Ordinal

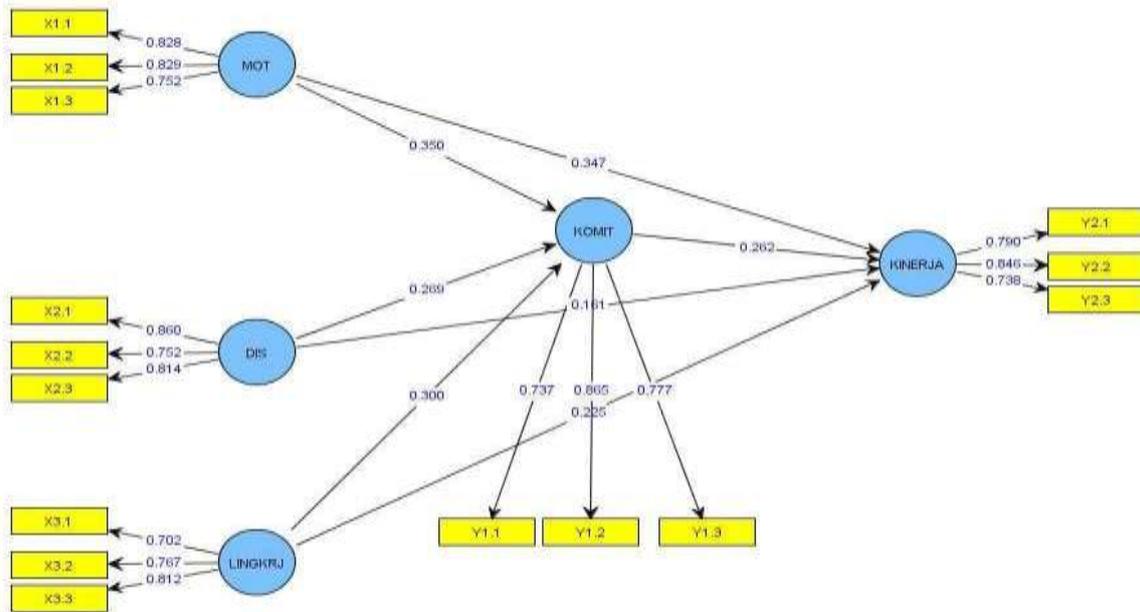
### Teknik Analisis Data

*Partial Least Square (PLS)* merupakan metode analisis yang powerful karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran tertentu, dapat diterapkan pada semua skala data. Tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel (Ghozali, 2006). Adapun tujuan model *Partial Least Square (PLS)* adalah membantu peneliti untuk mendapatkan nilai variabel latent untuk tujuan prediksi (Ghozali, 2006). Secara formal variabel latent dalam model merupakan aggregate linier dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan skor variabel latent didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel latent) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen (keduanya variabel laten dan indikator) diminimumkan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Model Struktural

Model struktural dalam penelitian ini ditampilkan pada gambar dibawah ini.



**Evaluasi Measurement (Outer Model)**

**Uji Validitas**

*Convergent Validity*

**Tabel 4.10**

**HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL PENELITIAN**

	Motivasi	Disiplin	Ling.Kerja	Komitmen	Kinerja SDM
X1	0.828				
X2	0.829				
X3	0.752				
X4		0.860			

X5		0.752			
X6		0.814			
X7			0.702		
X8			0.767		
X9			0.812		
Y1				0.737	
Y2				0.865	
Y3				0.777	
Y4					0.790
Y5					0.846
Y6					0.738

Sumber Data : Data Primer yang diolah, 2011

### 1. *Discriminant Validity*

Untuk pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu :

- a. Akar AVE, yaitu untuk mengetahui korelasi antar konstruk.

Pengujian validitas indikator dari nilai akar AVE dibandingkan dengan korelasi antar konstruk, untuk lebih jelasnya lihat pada tabel.

**Tabel 4.11**

#### **NILAI AVERAGE VARIANCE EXTRACTED**

	<b>Average variance extracted (AVE)</b>
Motivasi	0.646
Disiplin	0.656
Ling.Kerja	0.580
Komitmen	0.632
Kinerja SDM	0.628

Sumber Data : Data Primer yang diolah, 2011

- Nilai akar AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) konstruk Motivasi sebesar 0,804 ( $\sqrt{0,646}$ ) lebih tinggi dibandingkan korelasi antara Motivasi terhadap Komitmen 0.350 dan Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 0.347.
  - Nilai akar AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) konstruk Disiplin sebesar 0,810 ( $\sqrt{0,656}$ ) lebih tinggi dibandingkan korelasi antara Disiplin terhadap Komitmen 0.269 dan Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 0.161.
  - Nilai akar AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) konstruk Lingkungan Kerja sebesar 0,762 ( $\sqrt{0,580}$ ) lebih tinggi dibandingkan korelasi antara Lingkungan Kerja terhadap Komitmen 0,300 dan lebih tinggi dibandingkan korelasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 0.225.
  - Nilai akar AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) konstruk komitmen sebesar 0,795 ( $\sqrt{0,632}$ ) lebih tinggi dibandingkan korelasi antara Komitmen terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 0,262.
  - Nilai akar AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) konstruk Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 0,792 ( $\sqrt{0,628}$ ) lebih tinggi dari korelasi dengan semua konstruk dalam model penelitian.
- b. Korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain.

**Tabel 4.12**  
**CORRELATIONS OF THE LATENT VARIABLES**

	Motivasi	Disiplin	Ling.Kerja	Komitmen	Kinerja SDM
Motivasi	1.000				
Disiplin	0.786	1.000			
Ling.Kerja	0.756	0.641	1.000		
Komitmen	0.789	0.737	0.738	1.000	
Kinerja SDM	0.851	0.771	0.784	0.820	1.000

Sumber Data : Data Primer yang diolah, 2011

## Uji Reliabilitas

Pengukuran reliability menggunakan 2 (dua) cara yaitu :

### 1. *Composite Reliability*

**Tabel 4.13**

***NILAI COMPOSITE RELIABILITY***

	Composite Reliability
Motivasi	0.845
Disiplin	0.851
Ling.Kerja	0.805
Komitmen	0.837
Kinerja SDM	0.835

Sumber Data : Data Primer yang diolah, 2011

Tabel di atas menunjukkan dari hasil *Composite Reliability* masing-masing konstruk baik yaitu di atas 0,7. Dimana menurut Chin (Ghozali, 2006) suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilainya di atas 0,7 serta dapat dipertahankan dan diterima pada nilai 0,50 hingga 0,60. Dapat di lihat di sini untuk *Composite Reliability* Motivasi sebesar 0,845, Disiplin sebesar 0,851, Lingkungan Kerja sebesar 0,805, Komitmen sebesar 0,837 serta Kinerja SDM sebesar 0,835.

### 2. *Average Variance Extracted (AVE)*

Hasil *Average Variance Extracted (AVE)* dikatakan baik jika nilai *Average Variance Extracted (AVE)*  $> 0,5$  maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliable dan dapat digunakan untuk penelitian. Hasil analisis diperoleh nilai AVE pada variabel Motivasi sebesar 0,646 lebih besar dari 0,5 ( $0,804 > 0,5$ ), Disiplin sebesar 0,656 lebih besar dari 0,5 ( $0,810 > 0,5$ ), Lingkungan Kerja sebesar 0,580 lebih besar dari 0,5 ( $0,762 > 0,5$ ), Komitmen sebesar 0,632 lebih besar dari 0,5 ( $0,795 > 0,5$ ) dan Kinerja SDM sebesar 0,628 lebih besar dari 0,5 ( $0,792 > 0,5$ ).

## Pengujian Model Struktural (Inner Model)

**Tabel 4.14**

### **R-SQUARE**

	R-Square
Motivasi	
Disiplin	
Ling.Kerja	
Komitmen	0.696
Kinerja SDM	0.811

Sumber Data : Data Primer yang diolah, 2011

Tabel diatas memberikan nilai 0,696 untuk konstruk Komitmen yang berarti bahwa Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan varians Komitmen sebesar 69,6 %. Nilai R juga terdapat pada Kinerja SDM yang dipengaruhi oleh Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen yaitu sebesar 0,811 yang berarti bahwa Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen mampu menjelaskan varians Kinerja SDM sebesar 81,1 % dan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen**

Hasil olah data dengan SmartPLS dari hasil tanggapan yang diberikan responden menunjukkan adanya pengaruh positif antara motivasi (Sungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan dan berani berkorban, Tanggung jawab dalam bekerja, serta Sikap ulet, tabah, jujur dan konsisten dalam bekerja) terhadap komitmen. Ini berarti bahwa semakin tinggi atau semakin kuat motivasi, maka komitmen sumber daya manusia juga akan meningkat.

### **Pengaruh Disiplin Terhadap Komitmen**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen. Hal ini berarti jika disiplin (Penggunaan waktu secara efektif, Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, serta Datang dan pulang tepat waktu) semakin

meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga akan meningkat atau dapat dikatakan bahwa semakin tinggi disiplin sumber daya manusia maka semakin tinggi komitmen sumber daya manusia.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja (Hubungan antar karyawan, Suasana kerja, dan Fasilitas-fasilitas kerja karyawan) mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen, artinya lingkungan kerja semakin kondusif maka akan meningkatkan komitmen guru MTs dan MA Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia, artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan dalam organisasi akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia sehingga pada saat motivasi meningkat maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat.

### **Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia, artinya semakin tinggi disiplin karyawan kepada organisasi akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Hal ini berarti jika disiplin karyawan meningkat maka kinerja sumber daya manusia juga akan meningkat atau dapat dikatakan bahwa semakin tinggi disiplin karyawan maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia, artinya lingkungan kerja semakin kondusif akan meningkatkan kinerja guru MTs dan MA Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

### **Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen (Memiliki hasrat, Memiliki kemauan, serta Memiliki ikatan emosional) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia, artinya dengan adanya komitmen yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja guru MTs dan MA Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Setelah dilakukan penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh guru MTs dan MA Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati sebagai responden, kemudian data yang diperoleh diolah menggunakan program SMARTPLS untuk menguji hipotesis, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Adanya pengaruh motivasi (Sungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan dan berani berkorban, Tanggung jawab dalam bekerja, serta Sikap ulet, tabah, jujur dan konsisten dalam bekerja) terhadap komitmen artinya makin baik motivasi akan meningkatkan komitmen guru.
2. Disiplin (Penggunaan waktu secara efektif, Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, serta Datang dan pulang tepat waktu) berpengaruh terhadap komitmen artinya makin baik disiplin akan meningkatkan komitmen guru.
3. Diketahui adanya pengaruh lingkungan kerja (Hubungan antar karyawan, Suasana kerja, dan Fasilitas-fasilitas kerja karyawan) terhadap komitmen artinya makin kondusif lingkungan kerja akan meningkatkan komitmen guru.
4. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia artinya makin baik motivasi akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
5. Disiplin berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia artinya makin baik disiplin akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
6. Diketahui adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sumber daya manusia artinya makin kondusif lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
7. Adanya pengaruh komitmen (Memiliki hasrat, Memiliki kemauan, serta Memiliki ikatan emosional) terhadap kinerja sumber daya manusia artinya makin tinggi komitmen akan menaikkan kinerja sumber daya manusia.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- \_\_\_\_\_, 2009. Pedoman Penulisan Tesis. Program Magister Manajemen. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Allen, NJ., Meyer PJ. And Smith CA., 1993, “*Commitment to Organizations and Occupations: Extention and Test of a Three – Component Conceptualization*”, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 78, No. 4
- Amstrong, Michael, 1994, “*Handbook of Personal Management Practise*”, 4th Edition, Kopan Page Ltd., London
- Anwar Prabu Mangkunegara, DR., Msi., 2006, **Evaluasi Kinerja SDM**, Edisi Kedua, Refika Aditama, Bandung.
- Anisa Novitasari, 2008. *Hubungan Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Grobogan*. Program Sarjana. FISIP UNDIP Semarang.
- Arbuckle, J. L., 1997, “*Amos User’s Guide Version 3.6*”, Smallwaters Corporation, Chicago
- Ari Husnawati, 2006. *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi Pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang)*. Program Pascasarjana. Magister Manajemen, UNDIP Semarang.
- Arikunto, Suharsimi., 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Edisi Revisi V, Jakarta: Rineka Cipta.
- Cooke, Ernest F., 1999, “*Control and Motivation in Sales Management through The Compensation Plan*”, **Journal of Marketing Theory and Practise**
- Cooper Donald R.C., William Emory, 1998, “*Metode Penelitian Bisnis*”, Erlangga, Jakarta
- Davis, Keith., 2002. *Fundamental Organization Behavior*, Diterjemahkan Agus Dharma, Jakarta: Erlangga
- Dessler, Gary, 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Doyle, P. and Wong, V., 1998, “*Marketing and Competitive Performance: An Empirical Study*”, **European Journal of Marketing**, Vol. 32 No. 5/6, page 514-535
- Eva Kris Diana Devi, 2009. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada Karyawan Outsourcing PT SEMERU KARYA BUANA Semarang)*. Program Pascasarjana. Magister Manajemen, UNDIP Semarang.
- Fahmi, 2009. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*. Program Sarjana. Fakultas Ekonomi Gunadarma Jakarta.

- Feni Widaningsih, 2010. *Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Kota Surakarta*. Program Sarjana. Fakultas Ekonomi UMS Surakarta.
- Fuad Mas'ud, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L., Invancevich, John M., dan Donnelly, Jame H. Jr., 1996. *Organisasi*, alih bahasa Ir. Nunuk Ardiani, MM. Jakarta: Bina Aksara.
- Ghozali, Imam (2005), *Structural Equation Modelling : Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Lisrel 8.54*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gomes, F.C., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi , 2002 , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, PT. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu, SP., 1997, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktifitas*, Bumi Aksara, Cetakan Pertama, Jakarta.
- Hernowo Narmodo dan M. Farid Wajdi. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, hal. 2-7.
- Heidjrachman dan Husnan, Suad, 2002, *Manajemen Personalia*. BPFE-Yogyakarta.
- Jae, Moon M, 2000, “*Organizational Commitment Revisited in New Public Management*”, **Public Performance & Management Review**, Vol. 24, No.2
- Jahrie, A. Fikri, S. Hariyoto. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama)* Jakarta: Asosiasi Institut Manajemen Indonesia.
- Juhro, R.Muchamad,1989, *Jurnal dan Praktek 2*, Kanisius , Yogyakarta.
- Johnson Dongoran, 2001, “*Komitmen organisasional: Dua Sisi Sebuah Koin*”, **Dian Ekonomi**, 7 (1), hal. 35-56.
- Laiterner, Alfred R, 1983, *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*, aksara Baru, Jakarta.
- Luthans, Fred, 1995, “*Organizational Behavior*”, Seventh Edition, Boston: McGraw-Hill, Inc.
- McNeese-Smith, Donna, 1996, “*Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment*” **Hospital & Health Services Administration**, Vol. 41: 2, p. 160-175
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu , 2000 , *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Manulang, ML, 1988 , *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- Mariyanto Deky H, 2010. *Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Kedisiplinan Waktu Kerja Karyawan*. Program Sarjana. Fakultas Psikologi UMS Surakarta.
- Maryoto, Susilo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Mohammad Syibli, Indung Sudarso dan Udisubakti Ciptomulyono, 2009. *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen Terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT Telkom Dengan Pendekatan SEM (Structural Equation Modelling)*. Program Pascasarjana. Magister Manajemen Teknologi, ITS Surabaya.
- Mowday, R. T., R. M. Steers and I. W. Porter, 1979, "The Measurement of Organizational Commitment", **Journal of Applied Psychology**, 84, p. 408-414
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. **Psikologi Industri dan Organisasi**. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Nitisemo, Alex, S., (1998) "*Manajemen Personalia*", cetakan ketiga, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ostroff, C., 1992, "The Relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance on Organizational Level Analysis", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 77, No. 6, p. 963-974
- Radika Luhur Sulistyawan, 2008. *Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Disiplin Kerja Pada Karyawan PT. DAYA MANUNGGAL TEKSTIL Salatiga Bagian Departemen Weaving AJL II*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, hal. 1-7. Program Sarjana. Fakultas Psikologi UMS Surakarta.
- Ratnasari, 2003 "*Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Kualitas Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Wonogiri*". Thesis, Tidak dipublikasikan
- Reksohadiprodjo, S., & Handoko, T.H., 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P, 1996, "*Organizational Behavior Concept, Controversiest, Application*", Eaglewoods Cliffs, Prentice Hall Inc.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prehallindo.
- Rivai, Veithzal. 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Cetakan Pertama)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang, P. (1995), *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Penerbit PT Rhineka Cipta, Jakarta.
- Singarimbun, Masri., 1995. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Effendy, Sofyan, 1996, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.

- Steers, Richard M, terjemahan Yamin, Magdalena, Pent, 1985 , *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Sudarso, Indung (2008), *Oursourcing versus Insourcing: Pengaruhnya Terhadap Kinerja*, Disertasi Doktor., Universitas Brawijaya, Malang.
- Tansuhaj, Patriya., Donna, Randall & Jim, McCullough, 1998, “A *Service Marketing Management Model: Integrating Internal and External Marketing Function*”, **The Journal of Service Marketing**, Vol. 2, No.3
- Vera Parlinda dan M. Wahyuddin. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, hal. 4-6. Program Pascasarjana UMS Surakarta.
- Wahyuningrum, 2008. *Hubungan Kemampuan , Kepuasan dan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai di Kecamatan Tanggunharjo Kabupaten Grobogan*. Program Pascasarjana. Magister Ilmu Administrasi, UNDIP Semarang.