

# **PENGARUH KOMITMEN KERJA, KAPABILITAS KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI NAHDLATUL ULAMA' (STIENU) JEPARA**

**Moch. Aminuddin**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nahdlatul Ulama (STIENU) Jepara

Alamat

Jl.Taman Siswa (Pekeng) Tahunan Jepara Telp (0291) 595320 Kode Pos 59427

e-mail: [amin2udin@gmail.com](mailto:amin2udin@gmail.com)

## **ABSTRACT**

*This research is to analyze the factors that influenced to STIENU Jepara's employer's work, included the influence of work commitment to work motivation analysis, the influence of work capability to work motivation analysis, the influence of work motivation to employer performance analysis, the influence of work commitment to employer performance with work motivation analysis, the influence work capability to employer performance with work motivation analysis, the influence of work commitment to employer performance and work capability to employer performance. The population in this research is 61 people. The technique to take the sample uses census method. The analysis in this research is partial least square (PLS). And the results are work commitment variable influence to work motivation, work capability influence to work motivation, Work commitment influence to employer's performance, work capability influence to employer performance, and also work motivation influence to employer's performance.*

**Key terms :** *Work Commitment, Work Capability, Work motivation and employer's performance*

## **ABSTRAKSI**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada STIENU Jepara, yang meliputi analisis pengaruh komitmen kerja terhadap motivasi kerja, analisis pengaruh kapabilitas kerja terhadap motivasi kerja, analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, analisis pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, analisis pengaruh kapabilitas kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja pegawai serta pengaruh kapabilitas kerja terhadap kinerja pegawai. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 61 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Alat analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS), hasilnya variabel komitmen kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, kapabilitas kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kapabilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.*

**Kata Kunci :** *Komitmen kerja, Kapabilitas kerja, Motivasi kerja dan Kinerja Pegawai*

## 1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan Nasional merupakan usaha peningkatan kualitas manusia dan masyarakat Indonesia yang berakhlak, dilakukan secara berkelanjutan, berlandaskan kemampuan yang ada, dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sejalan dengan Undang-undang Nomor 20 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 Tentang Pendidikan Tinggi.

Sebagai konsekuensinya, setiap lembaga Pendidikan Tinggi dengan sumber-sumber keuangan yang cenderung terbatas, keterbatasan kelembagaan, kapasitas dan prasarana, manajemen, harus mampu membangun dengan cara berupaya menggali, mengelola dan mengembangkan secara mandiri sumber pendapatan yang berasal dari potensi sumber daya alam, sumber daya manusia dan lingkungan alam daerah masing-masing, baik yang sudah ada maupun yang masih terpendam, secara industrial komersial, mengoptimalkan pemberdayaan potensi daerah sebagai bekal berlaga mempromosikan potensi daerah merebut investasi untuk dikembangkan menjadi potensi pasar sebesar-besarnya.

Untuk mewujudkan wacana tersebut diatas, Lembaga Pendidikan dihadapkan tantangan lingkungan yang kompleks atau telah mengalami perubahan yang sangat pesat. Variabel-variabel lingkungan makro seperti teknologi dan percepatan penyebaran informasi, menciptakan lingkungan yang bergejolak (*turbulent environment*). Lingkungan yang demikian menuntut respon (tanggapan) yang tepat dan cepat dari organisasi-organisasi, agar dapat bersaing atau bertahan. Lembaga Pendidikan Tinggi yang akan menjadi pemenang pada abad ini, hanyalah Pendidikan yang mempunyai sumberdaya manusia berkinerja tinggi sehingga tanggap terhadap lingkungan.

Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, Byars (1984). Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan, dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan. Hasibuan (2003), menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, kemampuan, pengalaman, dan waktu.

Morrison (1997), menyatakan bahwa keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia akan terlihat pada keberhasilan mendapatkan komitmen Pegawai. Dengan memberi perhatian yang penuh dan membuat Pegawai percaya terhadap organisasi dan diperoleh komitmen Pegawai. Jika komitmen Pegawai telah diperoleh akan didapatkan Pegawai yang setia, bekerja sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi, karena organisasi mendapat dukungan penuh dari Pegawainya, sehingga bisa berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan. Komitmen dianggap penting bagi organisasi karena : (1) pengaruhnya pada turnover, (2) hubungan dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan.

Kemudian studi Anil Menon et.al (1999) kapabilitas berpengaruh pada kinerja. Kapabilitas merupakan proses mengaplikasikan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki oleh sumber daya manusia untuk melaksanakan strategi pekerjaan yang telah ditetapkan yang dapat memberikan nilai bagi suatu organisasi, Day (1994). Kapabilitas (kemampuan) menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan seorang Pegawai didalam meningkatkan kreativitas demi tercapainya kesuksesan suatu organisasi dengan mengedepankan pelayanan kepada masyarakat sehingga dapat memberikan arah pada peningkatan kinerja yang lebih baik.

Untuk dapat terus mengembangkan kemampuan dan dapat terus eksis dalam persaingan usaha, dibutuhkan suatu tambahan pengetahuan dan kemampuan untuk menyerap pengetahuan tersebut agar dapat diterapkan dalam pekerjaan. Pembelajaran adalah pengembangan dari pengetahuan baru atau kemampuan yang mempunyai potensi untuk mempengaruhi perilaku (Slater dan Nerver, 1995). Dengan memiliki orientasi pembelajaran yang kuat maka seseorang akan terus berusaha meningkatkan kemampuan yang dimilikinya untuk menunjang pekerjaannya dan memberikan hasil terbaik bagi

pekerjaannya. Hal ini diharapkan dari Pegawai yang ada apabila terus menerus belajar untuk mengembangkan kemampuan maka mereka akan dapat menjadi semakin terampil dan dapat meningkatkan kinerjanya.

Menurut Rivai (2002) motivasi kerja pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan terhadap bawahan, sehingga para pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting dari organisasi atau perusahaan. Motivasi sebagai pendorong manusia untuk bekerja dipandang sebagai faktor yang secara aktual akan mendasari tingkah laku para pegawai, karena motivasi orang itulah yang memberi bentuk pekerjaan dan hasil yang diperolehnya.

Keberadaan pegawai pada sebuah organisasi merupakan asset yang sangat strategis bagi keberlangsungan aktivitas organisasi tersebut. Pegawai yang professional dan mempunyai integritas tinggi akan membawa organisasi dapat disegani dan dihormati, karena memiliki asset yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh manajemen yaitu sumber daya manusia atau pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen kerja dalam mendukung jalannya roda organisasi, akan sangat menentukan tercapainya tujuan organisasi kedepan. Komitmen kerja pegawai harus didukung dengan kemampuan atau kapabilitas kerja bagi tercapainya tujuan organisasi.

Komitmen kerja dan kapabilitas kerja yang ditunjukkan pegawai akan mempunyai dampak pada peningkatan motivasi kerja para pegawai, yang akhirnya dapat menaikkan moral dan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan kinerja pegawai akan semakin baik, jika faktor komitmen kerja meningkat, terdapatnya motivasi dan semangat kerja yang tinggi demi terwujudnya keberhasilan, kemudian didukung dengan kapabilitas kerja dari individu pegawai STIENU Jepara, maka diharapkan akan tercipta kinerja dan prestasi kerja yang profesional dan unggul.

Kinerja organisasi STIENU Jepara selama ini umumnya masih belum optimal dan belum memenuhi harapan. Hal ini disebabkan oleh kinerja pegawai yang masih rendah. Ini dapat dilihat dari kenyataan :

**Tabel 1.1**  
**Matriks Penilaian Instrumen Akreditasi Program Studi Sarjana**  
**STANDAR 4. Sumber Daya Manusia**

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	HARKAT DAN PERINGKAT
		CUKUP
4.2 Sistem monitoring dan evaluasi, serta rekam jejak kinerja dosen dan tenaga kependidikan	4.2.1 Pedoman tertulis tentang sistem monitoring dan evaluasi, serta rekam jejak kinerja dosen dan tenaga kependidikan	Ada pedoman tertulis yang lengkap; tetapi tidak dilaksanakan
	4.2.2 Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja dosen di bidang pendidikan, penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat	Ada bukti tentang kinerja dosen di bidang pendidikan yang terdokumentasikan dengan baik tetapi tidak ada di bidang penelitian atau pelayanan/pengabdian kepada masyarakat.

4.6 Jumlah, rasio, kualifikasi akademik dan kompetensi tenaga kependidikan (pustakawan, laboran, analis, teknisi, operator, programer, staf administrasi, dan/atau staf pendukung lainnya) untuk menjamin mutu penyelenggaraan program studi.	4.6.1.b Laboran, teknisi, operator, programer  Catatan: Agar dibandingkan dengan kegiatan yang seharusnya dilakukan dalam PS yang bersangkutan.	Cukup dalam jumlah dan kualifikasi tetapi mutu kerjanya sedang-sedang saja
---	--	--

ELEMEN PENILAIAN	DESKRIPTOR	HARKAT DAN PERINGKAT
		CUKUP
	4.6.2 Upaya yang telah dilakukan PS dalam meningkatkan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan.  Upaya peningkatan kualifikasi dan kompetensi dikaitkan dengan: 1. Pemberian kesempatan belajar/pelatihan 2. Pemberian fasilitas, termasuk dana 3. Jenjang karir	Upaya pengembangan telah dilakukan dengan cukup sehingga dapat meningkatkan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan.

Sumber: Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Jakarta 2007

Berdasarkan Matriks Penilaian Instrumen Akreditasi Program Studi Sarjana tahun 2007, Akreditasi Institusi STIENU Jepara pada tahun 2007 mendapatkan nilai yang kurang memuaskan bagi Institusi. Sedangkan dalam Borang Akreditasi terdapat Borang dosen dan tenaga kependidikan. Sehingga sumber daya manusia berpengaruh terhadap nilai Akreditasi.

Menurut hasil penelitian Carmeli, A. and Tishler, (2006), menjelaskan bahwa kecerdasan/kemampuan dan kreativitas berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Ini yang menjadi riset gap (*research gap*) dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian diatas perlu dilakukan kajian tentang **“Pengaruh Komitmen Kerja, Kapabilitas Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nahdlatul Ulama’ (STIENU) Jepara”**.

## 2. Landasan Teori

### Pengaruh komitmen kerja terhadap motivasi kerja

Lyons et al (1993) dan Flechter and Williams (1996) menyatakan bahwa komitmen kerja SDM untuk terus bekerja menjadi bagian dari suatu perusahaan akan meningkat apabila didukung adanya motivasi kerja yang tinggi dari SDM yang terkait dengan pekerjaannya. Jae (2000) menunjukkan bahwa komitmen kerja SDM sangat efektif untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja SDM dimana faktor-faktor motivasi kerja 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 Komitmen kerja SDM berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

yang diukur melalui tiga dimensi dari komitmen kerja, yaitu affective commitment, normative commitment dan continuance commitment.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai

### **Pengaruh kapabilitas kerja terhadap motivasi kerja**

Kapabilitas ( kemampuan ) kerja menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan seorang pegawai didalam meningkatkan kreativitas demi tercapainya kesuksesan suatu organisasi dengan mengedepankan pelayanan kepada masyarakat sehingga dapat memberikan arah pada peningkatan kinerja yang lebih baik, (Aggarwal,1997).

Strategi pekerjaan pada masing-masing instansi pemerintah akhir-akhir ini berkembang sedemikian pesatnya sehingga diperlukan antisipasi untuk peningkatan kinerja dimasa yang akan datang. Kapabilitas atau kemampuan kerja pegawai misalnya, saat ini sudah berkembang sedemikian jauhnya sehingga memasuki teritori-teritori yang sebelumnya tidak pernah dibayangkan. Fungsi-fungsi dan fasilitas yang diberikan oleh instansi pemerintah mengenai teknologi penunjang kapabilitas atau kemampuan kerja pegawai saat ini menjadi sebab munculnya semangat dan motivasi kerja tinggi. Efek dari penekanan pada kapabilitas kerja ini dapat membimbing motivasi kerja pegawai menjadi lebih baik, terutama jika pegawai yang mempunyai keahlian atau kemampuan khusus diberikan arahan, sehingga termotivasi untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Oleh karena itu dibutuhkan dorongan yang baru terhadap kapabilitas dan strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai (Anil menon, et.al,1999).

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Kapabilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja adalah dorongan, upaya, dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Koontz dan Donnel, 1992). Sedangkan kepuasan kerja menurut As'ad (1995) adalah perasaan dan penilaian Pegawai profesional mengenai pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerja, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan dan keinginannya.

Motivasi kerja Pegawai antara lain ditandai dengan dorongan untuk bekerja baik dan mempertahankan umpan balik. Seorang Pegawai yang masuk dan bekerja pada suatu kantor bertujuan untuk mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya, juga mempunyai beberapa harapan, hasrat dan cita-cita yang diharapkan dapat terpenuhi dari tempat bekerja. Jika di dalam memenuhi pekerjaannya tersebut ada kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang dihadapi, maka akan timbul kepuasan didalam diri Pegawai (Agus, 1996).

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) bahwa hasil suatu penelitian meta analisis yang dilakukan, mengungkapkan adanya hubungan positif antara motivasi dengan kepuasan kerja. Sehingga disarankan para manajer untuk meningkatkan motivasi Pegawainya untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.**

Porter dalam (Mowday 1998) mendefinisikan komitmen kerja sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari Pegawai dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam organisasi. Hal ini ditandai dengan tiga hal, yaitu :

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiapan dan kesediaan untuk bersungguh-sungguh atas nama organisasi.
3. Keinginan untuk mempertahankan kepegawaian didalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Sedangkan Steers (1998) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi Pegawai organisasi yang

bersangkutan) yang dinyatakan oleh Pegawai terhadap organisasinya. Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4 : Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Kapabilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.**

Kapabilitas (kemampuan) kerja menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan seorang Pegawai didalam meningkatkan kreativitas demi tercapainya kesuksesan suatu organisasi dengan mengedepankan pelayanan kepada masyarakat sehingga dapat memberikan arah pada peningkatan kinerja yang lebih baik, (Aggarwal, 1997).

Strategi pekerjaan pada masing-masing instansi pemerintah akhir-akhir ini berkembang sedemikian pesatnya sehingga diperlukan antisipasi untuk peningkatan kinerja dimasa yang akan datang. Kapabilitas atau kemampuan Pegawai misalnya, saat ini sudah berkembang sedemikian jauhnya sehingga memasuki teritori-teritori yang sebelumnya tidak pernah dibayangkan. Fungsi-fungsi dan fasilitas yang diberikan oleh instansi pemerintah mengenai teknologi penunjang kapabilitas atau kemampuan Pegawai saat ini mungkin hanya pernah dibayangkan oleh beberapa orang saja beberapa tahun yang lalu (O'hara, et.al, 1991).

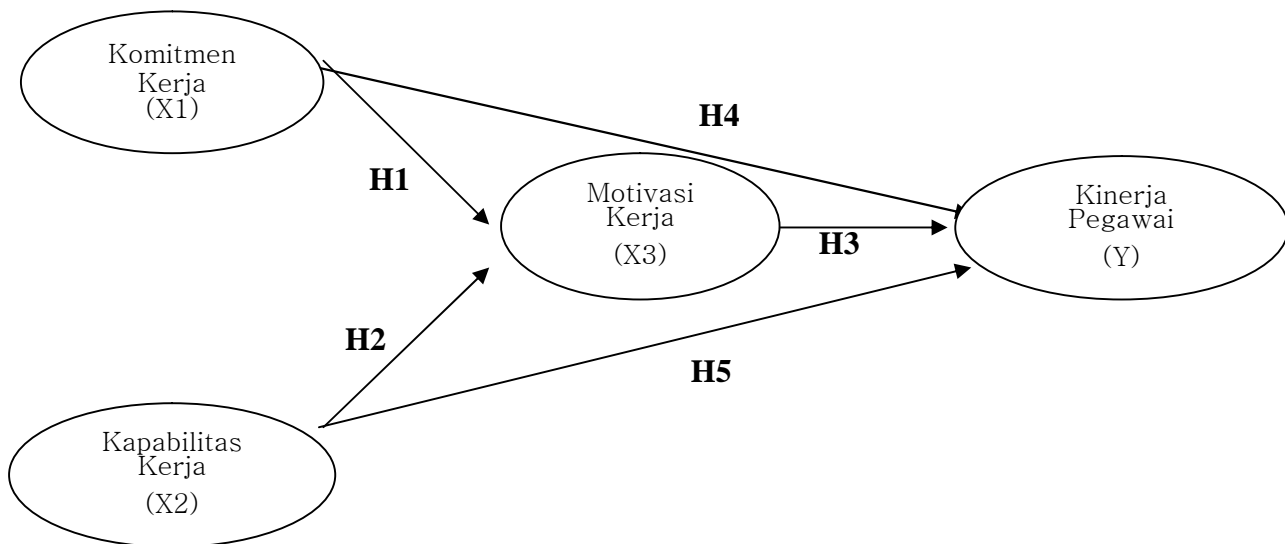
Efek dari penekanan pada kapabilitas ini dapat membimbing kinerja Pegawai menjadi lebih baik, terutama jika Pegawai yang mempunyai keahlian atau kemampuan khusus diberikan tekanan. Oleh karena itu dibutuhkan penekanan yang baru terhadap kapabilitas dan strategi untuk meningkatkan kinerja Pegawai (Anil Menon, et.al, 1999).

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H5 : Kapabilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai

### **Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan Telaah Pustaka tersebut diatas, maka kerangka pemikiran ini nampak pada gambar 1:



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



### 3. Metodologi Penelitian

#### Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai STIENU Jepara yang berjumlah 61 Orang.

#### Teknik Pengambilan Sampel

teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini adalah menggunakan *metode sensus*, yaitu tehnik pengambilan sampling seluruh Pegawai STIENU Jepara, yang berjumlah 61 orang.

#### Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini perlu dianalisis lebih lanjut agar dapat ditarik suatu kesimpulan yang tepat. Oleh karena itu perlu ditetapkan teknik analisis yang sesuai dengan tujuan penelitian yang hendak dicapai, juga untuk menguji kebenaran hipotesis.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Metode ini digunakan dengan pertimbangan sampel yang diambil kurang dari 100 serta tidak mensyaratkan normalitas data. Langkah-langkah pengujian model empiris penelitian berbasis PLS dengan *software Smart PLS* adalah sebagai berikut :

Dalam pengujian hipotesis yang diajukan, data yang diperoleh selanjutnya akan diolah dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik diskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan statistik inferensial. Analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS).

*Partial Least Square* merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. Ghazali (2006). Adapun tujuan model *Partial Least Square* pada prinsipnya adalah membantu peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Ghazali (2006). Secara formal variabel laten dalam model merupakan *agregate linier* dari indikator-indikatornya. Penduga bobot (*weight estimate*) untuk menghasilkan skor variabel laten diperoleh dari hasil spesifikasi *inner model* dan *outer model* adalah model struktural yang menghubungkan indikator (*variable manifest*) dengan konstruksya (variabel latennya).

Pendugaan parameter yang diperoleh melalui *Partial Least Square* (PLS) meliputi tiga kategori yaitu :

1. *Weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten.
2. Mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan varibel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*).
3. Berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi tiga tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama menghasilkan penduga bobot (*weight estimate*), tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi *means* dan lokasi konstanta. Selanjutnya pada dua tahap pertama proses iterasi indikator dan variabel laten diperlukan sebagai deviasi (penyimpangan) dari nilai *means* (rata-rata). Pada tahap ketiga untuk hasil estimasi dapat diperoleh berdasarkan pada matriks data asli, hasil penduga bobot dan koefisien jalur pada tahap kedua digunakan untuk menghitung *means* dan lokasi parameter.

Adapun langkah-langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square*, sebagai berikut :

1. *Spesialisasi model*, analisis jalur hubungan antar varibel terdiri dari :
  - a. *Outer model*, yaitu spesifikasi hubungan antara variable laten dengan indikatornya, disebut juga dengan outer relation atau measurement model, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya. Blok dengan indikator refleksi dapat ditulis persamaannya :

#### Variabel Komitmen Kerja :

$$\text{Rasa Kebanggaan (X1)} = x_{1.1} + \delta_1$$

$$\text{Sikap Kebanggaan (X2)} = x_{2.1} + \delta_2$$

$$\text{Rasa Kepedulian Terhadap Organisasi (X3)} = x_{3.1} + \delta_3$$

**Variabel Kapabilitas Kerja :**

$$\text{Ketrampilan (X4)} = x_{4.2} + \delta_4$$

$$\text{Pengetahuan (X5)} = x_{5.2} + \delta_5$$

$$\text{Kemampuan Menerima Informasi (X6)} = x_{6.2} + \delta_6$$

**Variabel Motivasi Kerja :**

$$\text{Kebutuhan Fisiologis (X7)} = x_{7.3} + \delta_7$$

$$\text{Kebutuhan Keamanan (X8)} = x_{8.3} + \delta_8$$

$$\text{Kebutuhan Sosial (X9)} = x_{9.3} + \delta_9$$

Untuk variabel laten endogen dengan indikator refleksif, maka persamaannya dapat ditulis :

**Variabel Kinerja Pegawai :**

$$\text{Kemampuan Menyelesaikan Tugas (Y1)} = \lambda_{y1.1}\eta_{1.1} + \varepsilon_{1.1}$$

$$\text{Kedisiplinan Dalam Bekerja (Y2)} = \lambda_{y2.1}\eta_{2.1} + \varepsilon_{2.1}$$

$$\text{Kualitas Dalam Bekerja (Y3)} = \lambda_{y3.1}\eta_{3.1} + \varepsilon_{3.1}$$

Uji validitas dan Reliabilitas, dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk *block indikator*.

1. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS, dimana refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi > 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 – 0,6 dianggap cukup. (Ghozali, 2006)
  2. *Discriminant validity* dari model pengukuran dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran > dari ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran blok lainnya.
  3. Membandingkan nilai *square root of average variance extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.
  4. *Composite reliability* blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dibandingkan dengan *cronbach alpha*, ukuran ini tidak mengasumsikan atau ekuivalen antar pengukuran dengan asumsi semua indikator diberi bobot yang sama. Sehingga *cronbach alpha* cenderung *lower bound estimasi reliability*, sedangkan *closer approximation* dengan asumsi estimasi parameter adalah akurat.
- b. *Inner model*, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*). Disebut juga *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zero means* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model. Model persamaannya dapat ditulis :

$$\eta = y_{11} \eta_1 + y_{12} \eta_2 + \zeta$$

Dimana  $\eta$  menggambarkan variabel endogen dan  $\eta$  adalah variabel eksogen, sedangkan  $\zeta$  adalah variabel residual. Oleh karena PLS di desain untuk model rekursif, maka hubungan antar variabel laten, setiap variabel laten endogen (*dependent*) atau sering disebut *causal chain system* dari variabel laten dapat dispersifikasikan :

$$\eta_i = \sum_j \beta_{ji} \eta_j + \sum_b \gamma_{ib} \zeta_b + \zeta_i$$

Dimana  $\beta_{ji}$  dan  $\gamma_{ib}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan predictor endogen dan variabel laten eksogen dan  $\eta$  sepanjang range indeks I dan b, serta  $\zeta_i$  adalah *inner residual*.

2. *Weight relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, *inner* dan *outer model* memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasikan dalam PLS yaitu :

$$b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

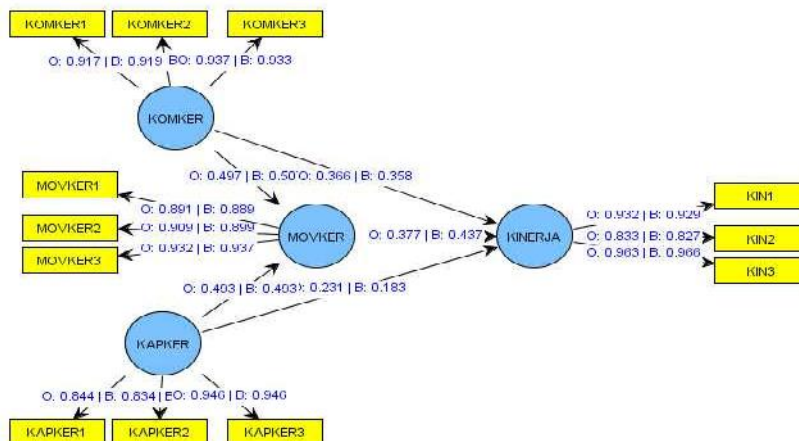


Dimana  $W_{kb}$  dan  $W_{ki}$  adalah  $k$  *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen ( $\eta$ ) dan eksogen ( $\zeta$ ). Estimasi variabel laten adalah linier egress dari indikator yang nilai *weight*-nya di dapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispersifikasi oleh *inner* dan *outer model* dimana variabel laten endogen (*dependent*) adalah  $\eta$  dan variabel laten eksogen adalah (*independent*), sedangkan  $\zeta$  merupakan residual dan  $\beta$  dan  $I$  adalah matriks koefisien jalur (*path coefficient*).

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* serta *composite reliability* untuk block indikator. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Dalam penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998). Indikator dikatakan valid bila nilai *loading factor* lebih dari 0,5 atau nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,6706 ( $\alpha = 5\%$ ).

**Gambar 2**  
**Analisis Jalur Path**



Jika  $t$  statistik lebih besar dari  $t$  tabel maka hipotesis terbukti dan diterima. Degree of Freedom ( $N-1=60$ ), maka  $t$ -tabel sebesar 1,6706.

Hasil pengujian *convergent validity* dan *composite reliability* konstruk komitmen kerja ditunjukkan pada tabel 1.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Komitmen Kerja**

Indikator	Uji Validitas			Composite Reliability
	Loading	T-Statistic	Ket	
KOMKER1	0.917	55.175	valid	0.953
KOMKER2	0.946	79.494	valid	
KOMKER3	0.937	34.415	valid	

Sumber : Hasil analisis data primer tahun 2011

Berdasarkan tabel 1 hasil dari uji *convergent validity*, 3 indikator komitmen kerja memiliki nilai *loading factor* seluruh indikator lebih dari 0,5 dan nilai T statistik seluruh indikator lebih besar dari T tabel sebesar 1,6706, sehingga seluruh indikator komitmen kerja valid.

Uji *discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Menurut Fornell and Larcker (1981), nilai AVE harus lebih besar dari 0,5. Berdasarkan perhitungan PLS, nilai AVE variabel komitmen kerja sebesar 0,871 lebih besar dari 0,5. Dapat disimpulkan bahwa konstruk komitmen kerja dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Berdasarkan uji *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk, menunjukkan hasil yang memuaskan yaitu sebesar 0,953, artinya bahwa konstruk komitmen kerja dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama.

Hasil pengujian *convergent validity* dan *composite reliability* konstruk kapabilitas kerja ditunjukkan pada tabel 2

**Tabel.2**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Kapabilitas Kerja**

Indikator	Uji Validitas			Composite Reliability
	Loading	T-Statistic	Ket	
KAPKER1	0.844	17.691	valid	0,934
KAPKER2	0.930	69.508	valid	
KAPKER3	0.946	62.100	valid	

Sumber : Hasil analisis data primer tahun 2011

Berdasarkan tabel 2 hasil dari uji *convergent validity*, 3 indikator kapabilitas kerja memiliki nilai *loading factor* seluruh indikator lebih dari 0,5 dan nilai T statistik seluruh indikator lebih besar dari T tabel sebesar 1,6706, sehingga seluruh indikator kapabilitas kerja valid.

Berdasarkan perhitungan PLS, nilai AVE variabel kapabilitas kerja sebesar 0,824 lebih besar dari 0,5. Dapat disimpulkan bahwa konstruk kapabilitas kerja dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Berdasarkan uji *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk, menunjukkan hasil yang memuaskan yaitu sebesar 0,934, artinya bahwa konstruk kapabilitas kerja dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama.

Hasil pengujian *convergent validity* dan *composite reliability* konstruk motivasi kerja ditunjukkan pada tabel 3

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Motivasi Kerja**

Indikator	Uji Validitas			Composite Reliability
	Loading	T-Statistic	Ket	
MOVKER1	0.891	38.714	valid	0,936
MOVKER2	0.909	34.438	valid	
MOVKER3	0.932	29.213	valid	

Sumber : Hasil analisis data primer tahun 2011

Berdasarkan tabel 3 hasil dari uji *convergent validity*, 3 indikator motivasi kerja memiliki nilai *loading factor* seluruh indikator lebih dari 0,5 dan nilai T statistik seluruh indikator lebih besar dari T tabel sebesar 1,6706, sehingga seluruh indikator motivasi kerja valid.

Berdasarkan perhitungan PLS, nilai AVE variabel motivasi kerja sebesar 0,830 lebih besar dari 0,5. Dapat disimpulkan bahwa konstruk motivasi kerja dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Berdasarkan uji *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk, menunjukkan hasil yang memuaskan yaitu sebesar 0,936 artinya bahwa konstruk motivasi kerja dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama.

Hasil pengujian *convergent validity* dan *composite reliability* konstruk kinerja pegawai ditunjukkan pada tabel 4

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Variabel Kinerja pegawai**

Indikator	Uji Validitas			Composite Reliability
	Loading	T-Statistic	Ket	
KIN1	0.932	59.368	valid	0,936
KIN2	0.833	15.796	valid	
KIN3	0.963	67.918	valid	

Sumber : Hasil analisis data primer tahun 2011

Berdasarkan tabel 4 hasil dari uji *convergent validity*, 3 indikator kinerja pegawai memiliki nilai *loading factor* seluruh indikator lebih dari 0,5 dan nilai T statistik seluruh indikator lebih besar dari T tabel sebesar 1,6706, sehingga seluruh indikator kinerja pegawai valid.

Berdasarkan perhitungan PLS, nilai AVE variabel kinerja pegawai sebesar 0,830 lebih besar dari 0,5. Dapat disimpulkan bahwa konstruk kinerja pegawai dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Berdasarkan uji *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk, menunjukkan hasil yang memuaskan yaitu sebesar 0,936 artinya bahwa konstruk kinerja pegawai dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama.

**Tabel 5**  
**Hasil R Square (R<sup>2</sup>)**

Variabel	R-square
Komitmen Kerja	0.892
Kapabilitas Kerja	
Motivasi Kerja	
Kinerja Pegawai	

Sumber : Hasil analisis data primer tahun 2011

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai *R-square* Motivasi Kerja sebesar 0.892, artinya bahwa model regresi memiliki tingkat *goodness-fit* yang baik, artinya bahwa variabilitas Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Komitmen Kerja dan Kapabilitas Kerja sebesar 89,2% sisanya sebesar 10,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Sedangkan nilai *R-square* Kinerja Pegawai sebesar 0.873, artinya bahwa model regresi memiliki tingkat *goodness-fit* yang baik, artinya berarti bahwa variabilitas Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel yaitu Komitmen Kerja, Kapabilitas Kerja dan Motivasi Kerja sebesar 87,3 % sisanya sebesar 12,7 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

### Hasil Inner Model (Model Struktural)

Inner model menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Berdasarkan perhitungan PLS diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Pengaruh Antar Variabel	Koef Estimate	T-Statistik	Keputusan
1	KOMKER -> MOVKER	0.497	8.037	Signifikan
2	KAPKER -> MOVKER	0.493	6.825	Signifikan
3	KOMKER -> KINERJA	0.366	4.206	Signifikan
4	KAPKER -> KINERJA	0.231	2.053	Signifikan
5	MOVKER -> KINERJA	0.377	2.631	Signifikan

Sumber : Hasil analisis data primer tahun 2011

Keterangan :  $t(0,05, 60) = 1.6706$

Terlihat dari Tabel 1 menunjukkan bahwa dari hasil uji signifikansi hubungan antar *path* (bagian), menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen kerja dengan motivasi kerja diperoleh hasil yang lebih tinggi sebesar 0,497 dibandingkan hubungan antara kapabilitas kerja dengan motivasi kerja, komitmen kerja dengan kinerja pegawai, kapabilitas kerja dengan kinerja pegawai, maupun motivasi kerja dengan kinerja pegawai, dan t-hitung (8,037) > t-tabel (1,6706) yang artinya komitmen kerja memberikan pengaruh yang lebih tinggi terhadap motivasi kerja dibandingkan kapabilitas kerja dengan motivasi kerja, komitmen kerja dengan kinerja pegawai, kapabilitas kerja dengan kinerja pegawai, maupun motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Lebih jelasnya dapat dilihat lampiran.

Dari hasil analisis data menunjukkan hubungan antara komitmen kerja dengan motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel lain artinya motivasi kerja di STIENU Jepara akan meningkat jika terdapat komitmen kerja di lingkungan STIENU Jepara.

### Hasil Pengujian Hipotesis

#### Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama yang berbunyi semakin kuat komitmen kerja maka semakin tinggi motivasi kerja. Berdasarkan hasil perhitungan uji PLS pada Tabel 4.3.2.1 yang menguji hipotesis pertama yaitu pengaruh komitmen kerja terhadap motivasi kerja diperoleh hasil uji nilai t - statistik sebesar 8.037 dan t-tabel sebesar 1,6706. Sedangkan nilai koefisien estimasi ( ) sebesar 0.497. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen kerja terhadap motivasi kerja artinya bahwa semakin kuat komitmen kerja, maka semakin tinggi motivasi kerja. Dengan kata lain semakin kuat komitmen kerja, maka akan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, maka hipotesis pertama terbukti dan diterima.

#### Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang berbunyi semakin tinggi derajat kapabilitas kerja maka semakin meningkatkan motivasi kerja. Berdasarkan hasil perhitungan uji PLS pada Tabel 4.3.2.1 yang menguji

hipotesis kedua yaitu pengaruh kapabilitas kerja terhadap motivasi kerja diperoleh hasil uji nilai  $t$ -statistik sebesar 6.825 dan  $t$ -tabel sebesar 1,6706. Sedangkan nilai koefisien estimasi ( ) sebesar 0.493. Jadi dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel kapabilitas kerja terhadap motivasi kerja artinya bahwa semakin tinggi derajat kapabilitas kerja, maka semakin meningkatkan motivasi kerja. Dengan kata lain semakin tinggi derajat kapabilitas kerja, maka akan memberikan dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, maka hipotesis kedua terbukti dan diterima.

### **Hipotesis Ketiga**

Hipotesis ketiga yang berbunyi semakin tinggi derajat komitmen kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan uji PLS pada Tabel 4.3.2.1 yang menguji hipotesis ketiga yaitu pengaruh komitmen kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai, diperoleh hasil uji nilai  $t$ -statistik sebesar 4.206 dan  $t$ -tabel sebesar 1,6706. Sedangkan nilai koefisien estimasi ( ) sebesar 0.366. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai artinya bahwa semakin tinggi derajat komitmen kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kata lain semakin tinggi derajat komitmen kerja, maka akan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, maka hipotesis keempat terbukti dan diterima.

### **Hipotesis Keempat**

Hipotesis keempat yang berbunyi semakin tinggi derajat kapabilitas kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan uji PLS pada Tabel 4.3.2.1 yang menguji hipotesis keempat yaitu pengaruh kapabilitas kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai, diperoleh hasil uji nilai  $t$ -statistik sebesar 2.053 dan  $t$ -tabel sebesar 1,6706. Sedangkan nilai koefisien estimasi ( ) sebesar 0.231. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kapabilitas kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai artinya bahwa semakin tinggi derajat kapabilitas kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kata lain semakin tinggi derajat kapabilitas kerja, maka akan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, maka hipotesis keempat terbukti dan diterima.

### **Hipotesis Kelima**

Hipotesis kelima yang berbunyi semakin tinggi derajat motivasi kerja maka semakin meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan uji PLS pada Tabel 4.3.2.1 yang menguji hipotesis kelima yaitu pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai, diperoleh hasil uji nilai  $t$ -statistik sebesar 2.631 dan  $t$ -tabel sebesar 1,6706. Sedangkan nilai koefisien estimasi ( ) sebesar 0.377. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai artinya bahwa semakin tinggi derajat motivasi kerja, maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kata lain semakin tinggi derajat motivasi kerja, maka akan dapat memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, maka hipotesis kelima terbukti dan diterima.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Motivasi Kerja.**

Hasil dari analisis data menunjukkan bahwa pengaruh komitmen kerja terhadap motivasi kerja, dari hasil analisis data dengan menggunakan angka-angka yang diolah dengan PLS, memberikan hasil yang positif dan signifikan dalam membuktikan adanya pengaruh komitmen kerja terhadap Motivasi Kerja yang artinya makin baik atau tinggi komitmen kerja yang dimiliki pegawai akan meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Hasil analisis angka tersebut juga didukung dari hasil sebaran kuesioner, dimana responden memberikan tanggapan yang baik dan positif. Dimana hampir semua responden memberikan jawaban setuju, sangat setuju akan pentingnya komitmen kerja bagi pegawai dari hasil tersebut indikator yang dominan adalah indikator sikap kebanggaan, artinya pegawai STIENU Jepara menganggap sikap



kebanggaan merupakan sebuah motivasi untuk bekerja dengan lebih baik, tercapainya hasil kerja yang maksimal akan memberikan peningkatan terhadap motivasi kerja pada individu.

Komitmen Kerja adalah kekuatan yang bersifat relatif dari pegawai atas keterlibatannya dalam organisasi (Fuad Mas'ud, 2002). Menurut Fuad Mas'ud (2002) motivasi adalah faktor-faktor pendorong dalam melakukan suatu aktifitas dan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai, yang mana apabila terpenuhi akan meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Lyons et al (1993) dan Flechter and Williams (1996) menyatakan bahwa komitmen kerja SDM untuk terus bekerja menjadi bagian dari suatu perusahaan akan meningkat apabila didukung adanya motivasi kerja yang tinggi dari SDM yang terkait dengan pekerjaannya. Jae (2000) menunjukkan bahwa komitmen kerja SDM sangat efektif untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja SDM dimana faktor-faktor motivasi kerja 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 Komitmen kerja SDM berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja yang diukur melalui tiga dimensi dari komitmen kerja, yaitu affective commitment, normative commitment dan continuance commitment.

### **Pengaruh Kapabilitas Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kapabilitas kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dimana makin baik kapabilitas kerja yang dimiliki oleh pegawai STIENU Jepara akan mampu meningkatkan motivasi kerja itu sendiri, karena dengan kapabilitas kerja yang dimiliki tersebut menjadi salah satu bentuk dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil tersebut dapat dibuktikan dari tanggapan responden dimana memberikan jawaban yang memuaskan atas kapabilitas kerja yang dimiliki pegawai STIENU Jepara, dimana dari 3 indikator yaitu ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan menerima informasi, dimana hampir semua responden memberikan jawaban setuju, sangat setuju akan pentingnya kapabilitas kerja bagi pegawai, dari hasil tersebut indikator yang dominan adalah indikator kemampuan menerima informasi, artinya pegawai STIENU Jepara menganggap kemampuan menerima informasi merupakan sebuah motivasi untuk bekerja dengan lebih baik, tercapainya hasil kerja yang maksimal akan memberikan peningkatan terhadap motivasi kerja pada individu.

Kapabilitas kerja adalah kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki SDM untuk melaksanakan pekerjaan yang dapat memberikan nilai bagi organisasi (Anil Menon, 1999). Menurut H Fuad Mas'ud (2002) motivasi adalah faktor-faktor pendorong dalam melakukan suatu aktifitas dan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja pegawai, yang mana apabila terpenuhi akan meningkatkan kapabilitas kerja pegawai.

Kapabilitas atau kemampuan kerja pegawai misalnya, saat ini sudah berkembang sedemikian jauhnya sehingga memasuki teritori-teritori yang sebelumnya tidak pernah dibayangkan. Fungsi-fungsi dan fasilitas yang diberikan oleh instansi pemerintah mengenai teknologi penunjang kapabilitas atau kemampuan kerja pegawai saat ini menjadi sebab munculnya semangat dan motivasi kerja tinggi. Efek dari penekanan pada kapabilitas kerja ini dapat membimbing motivasi kerja pegawai menjadi lebih baik, terutama jika pegawai yang mempunyai keahlian atau kemampuan khusus diberikan arahan, sehingga termotivasi untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Oleh karena itu dibutuhkan dorongan yang baru terhadap kapabilitas dan strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai (Anil menon, et.al, 1999).

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Indikator yang digunakan dalam mengukur konstruk motivasi kerja adalah sebagai berikut: kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial. Dari hasil tersebut indikator yang dominan adalah indikator kebutuhan sosial, artinya pegawai STIENU Jepara menganggap kebutuhan sosial merupakan sebuah motivasi untuk bekerja dengan lebih baik, tercapainya hasil kerja yang maksimal akan memberikan peningkatan terhadap kinerja pada individu. Sedangkan indikator variabel yang digunakan dalam mengukur konstruk kinerja pegawai pada penelitian ini terdiri dari: kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, kedisiplinan dalam menjalankan pekerjaan, kualitas dalam bekerja. Dan indikator yang mempunyai pengaruh dominan adalah indikator kualitas dalam bekerja artinya apabila kualitas dalam bekerja semakin baik maka kinerja pegawai STIENU Jepara akan semakin baik.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) bahwa hasil suatu penelitian meta analisis yang dilakukan, mengungkapkan adanya hubungan positif antara motivasi dengan kepuasan kerja. Sehingga disarankan para manajer untuk meningkatkan motivasi Pegawainya untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa motivasi kerja STIENU Jepara berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian membuktikan bahwa hasil penelitian yang dilakukan sama dengan hasil penelitian terdahulu oleh Kustiyono (2005).

### **Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Indikator yang digunakan dalam mengukur konstruk komitmen kerja adalah sebagai berikut: rasa kebanggaan, sikap kebanggaan, rasa kepedulian terhadap organisasi. Sedangkan indikator variabel yang digunakan dalam mengukur konstruk kinerja merujuk pada penelitian ini terdiri dari: kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, kedisiplinan dalam menjalankan pekerjaan, kualitas dalam bekerja. Dari indikator tersebut yang paling berpengaruh dominan adalah indikator sikap kebanggaan artinya semakin baik sikap kebanggaan pegawai akan mampu meningkatkan kinerja yang baik juga.

Menurut Steers (1998) mendefinisikan komitmen kerja sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi Pegawai organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh Pegawai terhadap organisasinya. Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa komitmen kerja pegawai STIENU Jepara berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian membuktikan bahwa hasil penelitian yang dilakukan sama dengan hasil penelitian terdahulu oleh H. Chandra Hasan (2004)

### **Pengaruh Kapabilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Indikator yang digunakan dalam mengukur konstruk Kapabilitas adalah sebagai berikut: pengetahuan, keterampilan dan kemampuan menerima informasi. Sedangkan indikator variabel yang digunakan dalam mengukur konstruk kinerja merujuk pada penelitian ini terdiri dari: kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik, kedisiplinan dalam menjalankan pekerjaan, kualitas dalam bekerja. Dari indikator tersebut yang paling berpengaruh dominan adalah indikator kemampuan menerima informasi, artinya semakin baik kemampuan menerima informasi akan mampu meningkatkan kinerja yang baik juga.

Strategi pekerjaan pada masing-masing instansi pemerintah akhir-akhir ini berkembang sedemikian pesatnya sehingga diperlukan antisipasi untuk peningkatan kinerja dimasa yang akan datang. Kapabilitas atau kemampuan Pegawai misalnya, saat ini sudah berkembang sedemikian jauhnya sehingga memasuki teritori-teritori yang sebelumnya tidak pernah dibayangkan. Fungsi-fungsi dan fasilitas yang diberikan oleh instansi pemerintah mengenai teknologi penunjang kapabilitas atau kemampuan Pegawai saat ini mungkin hanya pernah dibayangkan oleh beberapa orang saja beberapa tahun yang lalu (O'hara, et.al, 1991).

Efek dari penekanan pada kapabilitas ini dapat membimbing kinerja Pegawai menjadi lebih baik, terutama jika Pegawai yang mempunyai keahlian atau kemampuan khusus diberikan tekanan. Oleh karena itu dibutuhkan penekanan yang baru terhadap kapabilitas dan strategi untuk meningkatkan kinerja Pegawai (Anil Menon, et.al, 1999).

### **Hubungan Antar Variabel Langsung dan Tidak Langsung Variabel Komitmen Kerja dengan Kinerja Pegawai**

Hubungan langsung komitmen kerja dengan kinerja pegawai hasil analisa PLS menunjukkan nilai 0,366, sedangkan hubungan komitmen kerja dengan kinerja pegawai melalui motivasi kerja ditunjukkan dengan nilai 0,497 dan 0,377. Dari nilai hubungan tidak langsung menunjukkan nilai sebesar 0,187 yaitu perkalian dari 0,497 dan 0,377.

Dari hasil hubungan langsung dan tidak langsung antara komitmen kerja dan kinerja pegawai menyatakan nilai tertinggi adalah 0,366 ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh komitmen kerja secara langsung.

### Variabel Kapabilitas kerja dengan Kinerja Pegawai

Hubungan langsung kapabilitas kerja dengan kinerja pegawai hasil analisa PLS menunjukkan nilai 0,231, sedangkan hubungan kapabilitas kerja dengan kinerja pegawai melalui motivasi kerja ditunjukkan dengan nilai 0,493 dan 0,377. Dari nilai hubungan tidak langsung menunjukkan nilai sebesar 0,186 yaitu perkalian dari 0,493 dan 0,377.

Dari hasil hubungan langsung dan tidak langsung antara kapabilitas kerja dan kinerja pegawai menyatakan nilai tertinggi adalah 0,231 ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kapabilitas kerja secara langsung.

### 5. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan.

1. Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh yang signifikan komitmen kerja terhadap motivasi kerja artinya makin baik komitmen kerja akan meningkatkan motivasi kerja. Terutama melalui komitmen kerja yang berkaitan dengan rasa kebanggaan, sikap kebanggaan dan rasa kepedulian terhadap organisasi.
2. Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh kapabilitas kerja terhadap motivasi kerja yang artinya makin baik kapabilitas kerja yang dimiliki oleh pegawai akan meningkatkan motivasi kerja. Terutama melalui indikator yang berkaitan dengan ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan menerima informasi.
3. Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai artinya makin baik atau tinggi motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai STIENU Jepara. Indikator yang digunakan adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial.
4. Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja pegawai artinya makin baik atau tinggi komitmen kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai STIENU Jepara. Indikator komitmen kerja yang digunakan dalam penelitian meliputi rasa kebanggaan, sikap kebanggaan dan rasa kepedulian terhadap organisasi.
5. Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui adanya pengaruh kapabilitas kerja terhadap kinerja pegawai artinya makin baik atau tinggi kapabilitas kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai STIENU Jepara. Terutama melalui kapabilitas kerja yang berkaitan dengan ketrampilan, pengetahuan, dan kemampuan menerima informasi.
6. Dari hasil hubungan langsung dan tidak langsung antara komitmen kerja dan kinerja pegawai menyatakan nilai tertinggi adalah 0,366 ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh komitmen kerja secara langsung.
7. Dari hasil hubungan langsung dan tidak langsung antara kapabilitas kerja dan kinerja pegawai menyatakan nilai tertinggi adalah 0,231 ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kapabilitas kerja secara langsung.
8. Variabel dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel komitmen kerja yaitu sebesar 8.037 dilihat dari *T-Statistik* dengan *Coefisien Estimate* sebesar 0.497.

### 6. Saran

1. Dilihat dari *loading factor* terkecil dari indikator komitmen kerja yaitu rasa kebanggaan dapat ditingkatkan dengan cara memotivasi diri, antara lain supaya memperoleh pengakuan. Seorang pegawai pada sebuah Organisasi atau perusahaan, bekerja tidak semata-mata mengejar upah, tetapi terdapat motivasi tertentu, yakni kebutuhan akan penghargaan atau pengakuan, yang akan membangkitkan rasa kebanggaannya.
2. Dilihat dari *loading factor* terkecil dari indikator kapabilitas kerja yaitu ketrampilan dapat ditingkatkan dengan cara menumbuhkan kemampuan menyusun kerangka berpikir dan berbuat secara terfokus, terarah dan terukur *step by step* untuk melakukan proses kegiatan.
3. Dilihat dari *loading factor* terkecil dari indikator motivasi kerja yaitu kebutuhan fisiologis (kebutuhan yang sangat mendasar), dapat ditingkatkan jika semakin terpenuhinya kebutuhan fisiologis seseorang

pegawai, maka motivasi kerja dalam suatu organisasi akan semakin meningkat, disamping kebutuhan nilai-nilai spiritual.

4. Dilihat dari *loading factor* terkecil dari indikator kinerja pegawai yaitu kedisiplinan dalam bekerja. Disiplin kerja sangat penting digunakan sebagai arahan untuk membentuk dan melatih seseorang melakukan sesuatu menjadi baik, dan merupakan proses untuk menumbuhkan perasaan seseorang dalam mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

### Daftar Pustaka

- Aggarwal, S., 1997, "*Flexibility Management*", "*The Ultimate Strategy*", Industrial Management, Januari/Februari.p.26-31.
- Anil Menon, Sundar G. Bharadwaj, Phani Tej Adidam, & Steven W. Edison (1999). *Antecedents and Consequences of Marketing Strategi Making : A Model and a Test*, Journal of Marketing Vol 63 (April 1999), 18-40.
- Burton, James P., Lee, Thomas W.,Holtom, Brooks C, 2002, "*The Influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, and Organizational Commitment Journal of Managerial Issues, on Different Types of Absence Behaviors*", Summer, p. 181-197.
- Byars, 1984, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta, 2001.
- Carmeli, A. and Tishler, 2006, "*The relative importance of the top management team's managerial skills*", International Journal of Manpower, Vol. 27 Iss. 1, h.9 –28.
- Day, George S. 1994, "*The Capabilities of Market-Driven Organizations*". Journal of Marketing, 58 (October), 37-52.
- Faustino C. Gomes, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset Yogyakarta.
- Fuad Mas'ud, 2002. *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit UNDIP.
- Gibson, Jl. Ivancevich J.M. Doneley, 1996, Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses, Jilid 1 & 2 (Terjemahan), Penerbit PT. Erlangga, Jakarta.
- Gujarati, N Damodar, 2003,*Basic Econometrics*, Fourth Edition, International Edition Mc. Graw Hill, Singapore.
- Hani Handoko, 1994, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, Edisi Kedua.
- Hasibuan, H. Malayu S.P., 2003, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, Cetakan Kedua.
- Imam, Ghozali, 2002, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, BP Undip, Semarang.
- Jae, Moon M, 2000, "*Organizational Commitment Revisited in New Public Performance & Management Review, Vol. 24, Management* ", No.2.
- Kohli, A.K. Servani, T.A and Challagala, G.N, 1998, "*Learning and Performance Orientation Of Sales*

*People*". The Role Of Servisors, Journal Of Marketing Research, Vol. XXXV.

- Mayer, J.P., Allen, N.J. Gellatly, I.R., 1994, *Affective and Continuance Commitment to Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations*, Journal of Applied Psychology, 75.
- McCormick and Tiffin, 1994, Trainee Attributes and Attitudes : Neglected Influences of Training Effectiveness, *Academy of Management Review*, Vol. 11.
- O'hara, B.S., Boles. J.S. And Johnston, M.W, (Winter, 1991) " *The Influence Of Personal Variables On Sales Person Selling Orientation* ", Journal Of Personal Selling Of Sales Management. Vol. Xi, No.1.
- Pelham. A.M. & Wilson. D.W., 1996, " *A Longitudinal Study Of The Impact Of Marketing Structure, Firm Structure, Strategy and Market Orientation Culture on Dimensions Of Small-Firm Performance*", Journal Of The Academy Of Marketing Science, Vol.24, No.1, p.27-43.
- Republik Indonesia, 2004, *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005*.
- Robbin, S.P., 2001, *Organizational Behavior*, Prentice Hall Edisi Bahasa Indonesia.
- Sen, S.B and Kuechler, L., (July 2000), " *Strategic and Functional Orientation Of Small & Medium Sized Enterprises In Professional Services an Analysis Of Public Accountancy*", The Service Industries Journal, Vol.20.No.3.
- Singarimbun Masri dan Sofyan Effendi. 1990, *Metode Penelitian Survey*, LP3 ES, Jakarta.
- Steers, R.M & Porter, 1998, *Motivation and Work Behavior*, Mc-Graw-Hill, Boston.
- Steers, R, 1998, *Efektivitas Organisasi*, Alih Bahasa Magdalena Yamin, Erlangga, Jakarta.
- Sutrisno Hadi, V. 2002. *Analisis Regresi*, Yogyakarta : Andi Offset.

## BIOGRAFI PENULIS

Dosen di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara, Indonesia. Magister Manajemen, dari Universitas Sultan Agung Semarang, Indonesia, pada tahun 2011. Fokus pengajaran dan penelitiannya adalah pada Pengantar Teknologi Informasi, Aplikasi Teknologi Informasi, E-Commerce. Informasi lebih lanjut, dapat menghubungi [amin2udin@gmail.com](mailto:amin2udin@gmail.com)