

ISSN 1411-2280

Vol.16, No. 1, Januari 2015



Alamat Redaksi :

**FAKULTAS EKONOMI**

Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA)

Jl. Raya Kaligawe Km. 4 Po.Box. 1054 / SM Semarang 50112

Telp. 024 - 6583584 Ext.538 Fax. 024 - 6582455

email : kensudarti@yahoo.co.id

Rekening : Bank Mandiri Cab. Pahlawan a.n. Ken Sudarti No. 1350005637598

**JURNAL EKONOMI DAN BISNIS “EKOBIS”**

***PIMPINAN REDAKSI***

Dr. Heru Sulisty, SE, MSi

***SEKRETARIS REDAKSI***

Ken Sudarti, SE, MSi

***DEWAN PENYUNTING***

Dr.Mamduh H. Hanafi,MBA

(Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada)

Dr. Anas Hidayat,MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia)

Prof.Dr. Heru Kurnianto Tjahjono,MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)

Prof. Dr. Tatiek Nurhayatie, MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Dr. Budhi Cahyono,MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Widiyanto,MSi,PhD

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Dr. Heru Sulisty, SE, MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Prof. Dr. Ni Wayan Sri Suprpti,MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Udayana)

Dr. Tri Gunarsih,MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Teknologi Yogyakarta)

Dr. Ayi Ahadiat,MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Lampung)

Dr. Sabrina O.Sihombing, MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan)

# KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Rasa syukur kepada Allah SWT Tuhan semesta alam, Ekobis Vol.16 No.1 Januari 2015 telah bisa terbit.

Dinamika bisnis pada saat ini berkembang pada pola yang beragam, ini menuntut para akademisi dan juga peneliti untuk memberikan sumbangsih pemikiran tertulis berupa artikel-artikel yang tersaji sebagai hasil penelitian yang terkumpul di jurnal ini adapun topik-topik kali ini, antara lain: ***PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOB, OPTIMALISASI KINERJA ANGGOTA SATLANTAS POLRES JEPARA, ANTENSEDEN PENGEMBANGAN KARIRDI BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TENGAH, PENGARUH MODERASI SIZE TERHADAP HUBUNGAN ANTARA FAMILY CONTROL DENGAN NILAI DAN KINERJA PERUSAHAAN, KARAKTERISTIK DAN PERILAKU SERTA SISTEM PEMBIAYAAN UKM TERHADAP PENYALURAN PEMBIAYAAN PERBANKAN SYARIAH, MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU SMK NEGERI 1 BAWEN, KEBIJAKAN PENDANAAN, INSIDER OWNERSHIP DAN FIRM SIZE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN YANG LISTED DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI) TAHUN 2010-2013, PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, LEVERAGE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONCIBILITY TERHADAP KINERJA KEUANGAN, PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL***

Demikian isi Ekobis edisi ini, semoga isi dari jurnal ini menjadi manfaat dan, ide, serta pemikiran-pemikiran yang tertuang bisa dikembangkan oleh peneliti maupun praktisi di masa yang akan datang.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Redaksi,



PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOB <b>Abdul Hakim</b> <b>Anwar Hadipapo</b>	<b>1 - 11</b>
OPTIMALISASI KINERJA ANGGOTA SATLANTAS POLRES JEPARA <b>Andi M. Indra Waspada</b>	<b>12 - 26</b>
ANTENSEDEN PENGEMBANGAN KARIRDI BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TENGAH <b>Atthathur Massalena</b> <b>Heru Sulisty</b>	<b>27 - 39</b>
PENGARUH MODERASI SIZE TERHADAP HUBUNGAN ANTARA FAMILY CONTROL DENGAN NILAI DAN KINERJA PERUSAHAAN <b>Edi Supriyanto</b>	<b>40 - 47</b>
KARAKTERISTIK DAN PERILAKU SERTA SISTEM PEMBIAYAAN UKM TERHADAP PENYALURAN PEMBIAYAAN PERBANKAN SYARIAH <b>Osmad Mutha</b>	<b>48 - 53</b>
MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU SMK NEGERI 1 BAWEN <b>Sri Supratni</b> <b>Heru Sulisty</b>	<b>54 - 67</b>
KEBIJAKAN PENDANAAN, INSIDER OWNERSHIP DAN FIRM SIZE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN YANG LISTED DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI) TAHUN 2010-2013 <b>Supriyanah</b> <b>Nunung Ghoniyah</b>	<b>68 - 79</b>
PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, LEVERAGE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONCIBILITY TERHADAP KINERJA KEUANGAN <b>Wuryanti K.</b> <b>Siti Khotimah</b>	<b>80 - 89</b>
PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL <b>Yoyon Moheri</b> <b>Dista Amalia Arifah</b>	<b>90 - 97</b>



# PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOB

Abdul Hakim

Anwar Hadipapo

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

hakim@unissula.ac.id

## ABSTRACT

*The purpose of this research was to examine the influence of leadership, organizational culture, organizational commitment to the performance of human resources at the elementary school in Wawotobi. Data collection and dissemination on the questionnaires respondents i.e. teacher of Civil Servants at the elementary school in Wawotobi. The sample of this research sample as much as 77 primary school teachers who are scattered at 14 Elementary Schools in district Wawotobi who made the object of research. This research uses descriptive analysis to determine the characteristics of the respondents and the deskriptik of the respondents for each of the indicator variable. The instrument used to test the relationships between variables using the SEM methods and analytical techniques PLS (Partial Least Square). The findings of these research results showed the absence of significant positive influence of leadership on organizational commitment. Leadership and organizational culture-positive significant effect on performance of Human Resources, organizational culture positive significant effect of organizational commitment, and organizational commitment affect positive signifikan terhadap HR performance. The implication that a good leader in the organization always provide motivation on subordinates, fostering creativity and innovation, as well as involving subordinates in decision making, so that the performance of Human Resources will increase. The need for a high work discipline, morale and teamwork is good so that formed the organizational culture in improving HR performance*

**Keywords:** leadership, cultural organization, the commitment of organization, and performance.

## PENDAHULUAN

Bass dan Avolio (1993) dan Schein (2004) menyatakan bahwa seorang pemimpin membentuk budaya dan pada gilirannya dibentuk oleh budaya yang dihasilkan. Schein (2004) mengobservasikan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan adalah saling berhubungan. Ia mengilustrasikan interkoneksi ini dengan melihat hubungan antara kepemimpinan dan budaya dalam konteks siklus kehidupan organisasi. Luthans (2006) mendefinisikan budaya sebagai ilmu pengetahuan yang diperoleh untuk menginterpretasikan pengalaman dan

menghasilkan perilaku sosial. Sedangkan menurut Robbin (2006) budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Komitmen organisasi didefinisikan oleh beberapa peneliti sebagai ukuran dari kekuatan identitas dan keterlibatan karyawan dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi. Dengan komitmen yang diberikan, diharapkan kinerja dari karyawan akan meningkatkan, sebagaimana Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap yang merefleksikan

loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. Setiap karyawan dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi. Dalam organisasi sektor publik, ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan misi, visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan mereka untuk bekerja di instansi pemerintah bukan sekedar gaji, namun lebih pada ikatan batin misalnya ingin menjadi abdi negara dan abdi masyarakat, status sosial, dan sebagainya. Sehingga bila setiap karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi negara dan pelayanan terbaik pada masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat.

Sejumlah penelitian juga membuktikan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Cameron dan Quinn (Flemming, 2009), berpendapat bahwa kepemimpinan bukanlah satu-satunya faktor utama yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi, terlebih ada satu ketegasan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa budaya yang bagus dan struktur yang dirancang dengan baik akan meningkatkan keberhasilan kinerja, Kouzes (Flemming, 2009). Omidifar (2013), menyimpulkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi terhadap komitmen dan kinerja organisasi

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja SDM**

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik / material maupun non fisik / non material (Nawawi,

2005). Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan / kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Sulistiyani (2003), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam Sulistiyani (2003) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan out come yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Rivai (2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Definisi kinerja menurut beberapa peneliti berbeda-beda, walaupun pada intinya sama, antara lain: Mangkunegara (2000) mendefinisikan kinerja SDM sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Robbins (2006) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mas'ud (2004) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan faktor yang sering dipermasalahkan karena baik

pemerintah maupun masyarakat semakin menyadari bahwa terciptanya suatu tujuan dalam skala nasional, regional atau lokal tergantung pada kepemimpinan seseorang yang memimpin suatu instalasi, jawatan, Organisasi,lembagadansebagainyasehingga dapat dijelaskan bahwa suatu oraganisasi akanberhasil atau gagal ditentukan oleh kepemimpinan, dimana pimpinanlah yang bertanggung jawab atas segala pelaksanaan suatu pekerjaan tersebut. Gibson et.al (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan (leadership) merupakan suatu usaha menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu dalam mencapai beberapa tujuan. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan. Asrofi (2007) kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan dari seseorang (yaitu pemimpin atau leader) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya), sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Menurut Danim (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arahan kepada individu atau kelompok lainnya yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan sebelumnya. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Berdasarkan pengertian di atas dapat diperoleh pengertian bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial. Dalam hal ini, kepemimpinan merupakan pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seorang terhadap orang lain untuk menstruktur (mengatur) aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau

organisasi. Adapun indikator kepemimpinan antara lain adalah: Kecakapan pimpinan dalam menentukan keputusan; Tingkat kepercayaan terhadap pimpinan; Adanya bimbingan atau petunjuk mengenai suatu pekerjaan; dan Sikap adil dan bijaksana pimpinan terhadap pegawai.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Stoner (Waridin dan Masrukhin, 2006) budaya (culture) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku , cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi atau corporate culture sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Mas'ud (2004), budaya organisasional adalah system makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Schein (2004) mendefinisikan budaya sebagai pola asumsi dasar dipelajari bersama oleh kelompok seperti memecahkan masalah atas integrasi internal dan adaptasi eksternal. Sebuah studi yang relatif baru oleh Steers, Sanchez - runde dan Nardon (2010) menyimpulkan bahwa budaya dibagi oleh anggota kelompok yang belajar melalui keanggotaan dalam kelompok dengan asumsi memperoleh, perilaku dan nilai-nilai yang mempengaruhi sikap dan perilaku sosial anggota kelompok. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Robins (2006), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya

organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

### **Komitmen Organisasi**

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap, yaitu : 1 keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; 2 keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; 3 keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dalam proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan berkelanjutan. Sedangkan Mathew dan Jackson (Sopiah, 2008) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). Komitmen Organisasi adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Dimensi komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen (Luthan, 2006) adalah : komitmen afektif (Affective commitment ) adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan

keterlibatan dalam organisasi, komitmen ( Continuance commitment ) adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit., komitmen normatif (Normative commitment) adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus bagitu, tindakan tersebut merupakan hal yang benar yang harus dilakukan.

### **Hipotesis**

- H1 : Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi
- H2 : Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi
- H3 : Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja SDM
- H4 : Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM
- H5 : Ada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM

### **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini sebagai populasinya adalah guru SD Negeri di kecamatan Wawotobi, Kabupaten Konawe, yang berjumlah 107 orang guru PNS dari 14 SD negeri yang dijadikan obyek penelitian. Besarnya sampel penelitian ini berjumlah 84 orang guru PNS di Wawotobi, yang mengacu pada pendekatan rumus Slovin (Umar 1997). Tehnik yang digunakan adalah Proportionate Stratified Random Sampling. Adapun skala yang digunakan sebagai pengukuran variabel pada jawaban atau isian kuesioner dari para responden adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert (Ghozali, 2011) yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi dengan pilihan sebagai berikut : 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi dengan convergent 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. Indikator dikatakan valid bila nilai loading vector lebih dari 0,5 atau nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel 1,67 ( $\alpha = 5\%$ ). Selengkapnya dapat dilihat pada table berikut.

yang masih dalam tahap pengembangan. Berdasarkan nilai composite reliability, masing-masing konstruk sangat reliabel karena memiliki nilai composite reliability yang tinggi di atas 0,70. Hal tersebut mempunyai arti bahwa instrumen dari semua variabel dianggap baik untuk dijadikan sebagai instrumen penelitian. Konstruk kepemimpinan memiliki validitas yang baik

**Tabel 1**  
Uji validitas dan reliabilitas

Variabel	Original Sample Estimate	T-Statistic	Keterangan	Composite Reliability
Kepemimpinan				
X1.1	0.882	17.679	Valid	0,903
X1.2	0.717	8.704	Valid	
X1.3	0.866	24.951	Valid	
X1.4	0.870	15.819	Valid	
Budaya Organisasi				
X2.1	0.763	15.749	Valid	0,855
X2.2	0.744	6.447	Valid	
X2.3	0.764	8.027	Valid	
X2.4	0.803	9.008	Valid	
Komitmen Organisasi				
Y1.1	0.831	18.345	Valid	0.760
Y1.2	0.588	3.946	Valid	
Y1.3	0.721	5.295	Valid	
Kinerja SDM				
Y2.1	0.790	10.885	Valid	0,893
Y2.2	0.740	8.809	Valid	
Y2.3	0.874	16.950	Valid	
Y2.4	0.879	30.162	Valid	

Sumber : data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa loading factor untuk masing-masing konstruk variabel kepemimpinan, variabel budaya organisasi, variabel komitmen organisasi dan variabel kinerja SDM dari hasil analisis diketahui bahwa semua item memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,5 dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (1,67) convergent validity masing-masing indikator konstruk. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai Composite Reliability. Jika nilai Composite Reliability antar konstruk dengan indikator-indikatornya memberikan hasil yang baik yaitu di atas 0,70. Menurut Chin dalam Ghazali (2006) bahwa jika nilai Composite Reliability 0,70 ke atas adalah baik. Sedangkan loading factor 0,5 - 0,6 masih bisa dipertahankan untuk model

karena semua nilai loading factor di atas 0,5. Indikator terkuat sebagai pengukur kepemimpinan adalah indikator kecakapan pemimpin dalam menentukan keputusan (X1.1) dengan nilai loading factor 0,882 dan indikator pengukur rendah adalah tingkat kepercayaan terhadap pemimpin (X1.2) dengan nilai loading factor 0,717. Konstruk variabel budaya organisasi memiliki validitas yang baik. Indikator terkuat sebagai pengukur budaya organisasi adalah indikator pelibatan pegawai (X2.4) dengan nilai loading factor 0,816 dan indikator pengukur terendah adalah konsistensi pegawai (X2.2) dengan nilai loading factor 0,744. Konstruk variabel komitmen organisasi memiliki validitas yang baik. Indikator terkuat sebagai pengukur adalah effective commitment

(Y1.1) dengan nilai loading factor 0,831 dan indikator pengukur paling lemah adalah continuance commitment (Y1.2) dengan nilai loading factor 0,588.

Konstruksi variabel kinerja sumber daya manusia memiliki validitas yang baik.

(Sig 0,05) maka hipotesis penelitian yang diajukan diterima dan sebaliknya apabila t-tabel (Sig 0,05) lebih besar dari t-statistik maka hipotesis penelitian yang diajukan ditolak. Selengkapnya hasil inner model dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 2**  
Uji Hipotesis

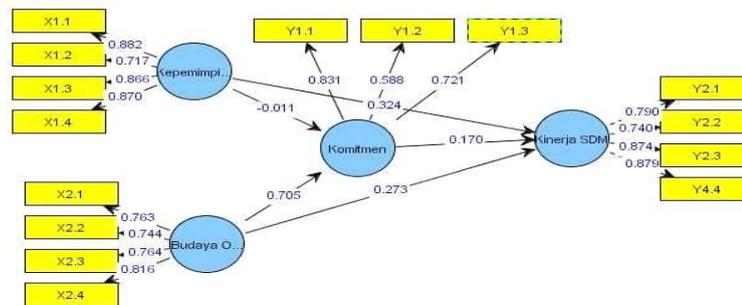
Hubungan antar Variabel	Original Sample Estimate	Mean of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic	Kesimpulan
Kep -> Komit	-0.011	0.003	0.131	0.081	Tidak Signifikan
Budaya -> Komit	0.705	0.688	0.104	6.754	Signifikan
Kep -> Kinerja	0.324	0.356	0.115	2.816	Signifikan
Budaya -> Kinerja	0.273	0.278	0.118	2.308	Signifikan
Komit -> Kinerja	0.170	0.160	0.077	2.217	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2014  
Keterangan: t-table (0,05, 77) = 1,67

Indikator terkuat sebagai pengukur kinerja sumber daya manusia adalah indikator kreativitas karyawan (Y2.4) dengan nilai loading factor 0,879 dan indikator pengukur rendah adalah kemampuan karyawan (Y2.2) dengan nilai loading factor 0,740. **Uji Hipotesis**

Tahap pengujian hipotesis ini adalah

Hipotesis pertama (H1) : Ada pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara kepemimpinan dengan komitmen organisasi ditemukan dengan hasil negatif -0,011 dengan nilai t-statistik sebesar 3,539 dan signifikan pada



**Gambar 1**  
Analisis Jalur Path

untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan yang ditunjukkan dari hasil inner model atau hubungan antar variable penelitian. Pengujian hipotesis didasarkan atas pengelolaan data penelitian dengan menggunakan VisualPLS dengan cara membandingkan t-statistik dengan t-tabel. Apabila t-statistik lebih besar dari t-tabel

0,05. Nilai t-statistik sebesar 0,081 < nilai t tabel = 1,67, yang berarti kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya rendahnya intensitas kepemimpinan maka komitmen organisasi akan semakin turun. Dengan demikian hipotesis pertama dapat ditolak.

Hipotesis kedua (H2) : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi ditemukan hasil positif 0,705 dengan nilai t-statistik sebesar 6,754 dan signifikan pada 0,05. Nilai t-statistik sebesar 6,754 > nilai t tabel = 1,67, yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka komitmen organisasi akan semakin tinggi. Dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima.

Hipotesis ketiga (H3) : Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara kepemimpinan dengan kinerja SDM ditemukan hasil positif 0,324 dengan nilai t-statistik sebesar 2,816 dan signifikan pada 0,05. Nilai t-statistik sebesar 2,816 > nilai t tabel = 1,67, yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Dengan demikian hipotesis ketiga dapat diterima.

Hipotesis keempat (H4): Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara budaya organisasi dengan kinerja SDM ditemukan hasil positif 0,273 dengan nilai t-statistik sebesar 2,308 dan signifikan pada 0,05. Nilai t-statistik sebesar 2,308 > nilai t tabel = 1,67, yang berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Dengan demikian hipotesis keempat

dapat diterima.

Hipotesis kelima (H5): Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien parameter antara budaya organisasi dengan kinerja SDM ditemukan hasil positif 0,170 dengan nilai t-statistik sebesar 2,217 dan signifikan pada 0,05. Nilai t-statistik sebesar 2,217 > nilai t tabel = 1,67, yang berarti komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas komitmen organisasi maka kinerja SDM akan tinggi. Dengan demikian hipotesis kelima dapat diterima.

## PEMBAHASAN

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, maka hipotesis pertama (H1) ditolak. Artinya semakin rendah intensitas kepemimpinan maka semakin rendah tingkat komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan pemimpin tidak mampu menumbuhkan komitmen organisasi yang kuat dari para guru terhadap organisasi mereka. Hal ini dapat disebabkan sebagian besar responden berusia 50 tahun ke atas dan memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun serta peluang karier sudah terbatas karena mendekati pensiun jadi cenderung memiliki komitmen organisasi sudah menurun, sehingga indikator kepemimpinan yaitu kecakapan pimpinan dalam pengambilan keputusan, tingkat kepercayaan terhadap pimpinan, adanya bimbingan mengenai suatu pekerjaan, dan sikap adil dan bijaksana terhadap pegawai tidak memberikan dampak peningkatan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan pendapat John dan Taylor (1999) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu karakteristik pribadi yang berkaitan usia dan masa kerja,

karakteristik structural yaitu kemajuan karier dan peluang promosi jabatan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Omidifar (2013), meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, komitmen organisasi dan kepuasan kerja guru SMA di Teheran. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Indayati, et al (2012) hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional. Yeh, dan Hong (2012), temuan dalam penelitian menunjukkan kepemimpinan positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi, maka hipotesis kedua (H2) diterima. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka semakin tinggi komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Dalam hal ini budaya organisasi yang dilakukan melalui misi organisasi, konsistensi dalam bekerja, adaptasi lingkungan sekolah maupun diluar sekolah, dan dilibatkan dalam kegiatan sekolah sehingga meningkatkan komitmen organisasi dalam melaksanakan profesi sebagai guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan Moon (2000) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diukur melalui kejelasan tujuan organisasi dan otonomi pekerjaan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap komitmen organisasi baik pada perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah. Hasil penelitian Nurwati, et al (2012), Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja dan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Chen (2004) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Indayati, et al (2012), bahwa ada pengaruh antara budaya organisasi

terhadap komitmen organisasi.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi, maka hipotesis ketiga (H3) diterima. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Warigan dan Sunarto (2013), menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru signifikan. Penelitian Nurwati, et al (2012), mengidentifikasi bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memperhatikan faktor-faktor seperti budaya organisasi, komitmen pekerjaan dan perilaku bekerja. Yeh, dan Hong (2012), menemukan kepemimpinan positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan pemimpin yang baik mampu menumbuhkan kinerja SDM yang baik melalui indikator kepemimpinan yang mencakup melibatkan bawahan setiap pengambilan keputusan, tingkat kepercayaan pada pemimpin, adanya bimbingan atau petunjuk mengenai pekerjaan, sikap adil dan bijaksana pimpinan terhadap bawahan. Sehingga meningkatkan kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM, maka hipotesis keempat (H4) diterima. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja SDM dengan melaksanakan misi organisasi, konsistensi dalam bekerja, adaptasi lingkungan sekolah maupun diluar sekolah, dan dilibatkan dalam setiap kegiatan sekolah. Temuan ini juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat di suatu sekolah adalah sesuatu

yang harus menjadi perhatian penuh bagi SDM (guru, kepala sekolah dan warga sekolah lainnya). Hal ini karena akan berpengaruh terhadap kinerja guru dan mutu pendidikan pada umumnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Nurfarhaty (dalam Sopiah, 2008) yang menyimpulkan bahwa: (1) budaya organisasi mempunyai pengaruh yang erat dengan kinerja karyawan, (2) budaya organisasi yang terdiri dari inovasi dan kepedulian, perilaku pimpinan dan orientasi tim, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Liliayana, et al (2011) penelitiannya menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nurwati, et al (2012), hasil penelitian Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Indayati, et al (2012), bahwa ada pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Dari hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi, maka hipotesis kelima (H5) pada penelitian ini diterima. Artinya semakin tinggi intensitas komitmen organisasi maka akan semakin tinggi kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Gallato, et al (2012) dalam penelitiannya menyatakan komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Yeh, dan Hong (2012), hasil penelitian komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian Indayati, et al (2012), bahwa ada pengaruh yang searah antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dengan komitmen organisasi dapat menumbuhkan kinerja SDM melalui indikator komitmen organisasi yang mencakup bangga menjadi bagian dari organisasi, berat meninggalkan organisasi, dan tetap bekerja diorganisasi sepanjang karier sehingga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

SDM pada sekolah dasar di Wawotobi, Kabupaten Konawe, Sulawesi Tenggara.. Semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik pula kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Sebaliknya jika komitmen organisasinya rendah maka semakin rendah pula kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Untuk itu guru hendaknya meningkatkan kinerjanya dengan menyusun perencanaan dalam pembelajaran sesuai dengan kurikulum, menguasai bahan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dengan penuh tanggung jawab, menguasai dan memanfaatkan media pembelajaran, terampil menggunakan IT, memberikan bimbingan individual terhadap siswa. melakukan penelitian sederhana dan memiliki sikap serta dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diembannya.

## **SIMPULAN**

Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya rendahnya intensitas kepemimpinan maka komitmen organisasi akan semakin turun. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas kepemimpinan maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas budaya organisasi maka kinerja SDM akan semakin tinggi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada sekolah dasar negeri di Wawotobi. Artinya semakin tinggi intensitas komitmen organisasi maka kinerja SDM akan semakin tinggi.

### Implikasi Manajerial

Perlunya pemimpin dalam organisasi untuk selalu memotivasi seluruh karyawan, menumbuhkan kreatifitas dan inovasi, pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan. Sehingga

kinerja sumber daya manusia pada sekolah dasar di Wawotobi terus meningkat. Disamping itu juga diperlukan dukungan untuk mendorong semangat kerja yang tinggi dan penegakan disiplin kerja tingkat kabupaten khususnya di Kabupaten Konawe.

### DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosadakarya.
- Ambar T Sulistiyani dan Rosidah. (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Armanu Thoyib. (2005), "Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep," *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol.7, No. 1, Maret 2005, h. 60- 73
- Bernard M Bass and Bruce J Avolio, 1993. "Transformational Leadership And Organizational Culture," *Public Administration Quarterly*, 17:1, 112-121.
- Cristina G. Gallato, Safiah Rashid, Ruswiati Suryasaputra, Ari Warokka, Kristy ireen G. Reamillo dan Haim Hilman bin Abdullah. (2012), "Fostering Niches among SMEs in Malaysia through Organizational Commitment, Leadership, Organizational Culture and Job Satisfaction," *Journal of Innovation Management* .Vol. 2012., Article ID 511352, 12 pages DOI: 10.5171/2012.511352
- Denison and Misra. (1995), "Toward Of Organizational Culture and Effectiveness". *Organization Science*, Vol.6, No.2,
- Edgar H Schain. (2004), *Organizational Culture and Leadership*, Third Edition, Jossey –Bass Publishers, San Francisco.
- Fuad Mas'ud. (2004), *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Fred Luthans (2006), *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Gibson, James L et al 2006. *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*, Twelfth Edition, McGraw Hill.
- H. Hadari Nawawi. (2005), "Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Bisnis Yang Kompetitif)", Gajahmada University Press, Yogyakarta.
- Hueryen Yeh, and Dachuan Hong. (2012), The Mediating Effect of Organizational commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, V 50 ol. 8, Num. 2, December 2012, PP 50-59.
- Husein Umar, (1997), *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- lim Wasliman. (2006), *Mengangkat Citra Guru Melalui Penguasaan Kompetensi*. *Mimbar Pendidikan* .3, (27). 63-73.
- Imam Ghozali. (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 19* Badan Penerbit Universitas Dipanegoro. Semarang.
- \_\_\_\_\_. (2006), "Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square". Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Liliana, Utin Nina Hernina dan Desvira Zain. (2011), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja, Komitmen dan Kinerja Karyawan di SMAN 9 Pontianak, *Jurnal Aplikasi*



*Manajemen*, Volume 9, Nomor 2. PP 491-499.

- Li Yueh Chen. (2004), "Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Job Performance At Small And Middle-Sized Firms Of Taiwan," *Journal of American Academy of Business*, Sep 2004, 5, 1/2, 432-438.
- M. Jae Moon. (2000), "Organizational Commitment Revisited In New Public Management (Motivation, Organizational, Culture, Sector, and Managerial Level)," *Public Performance & Management Review*, Vol. 24, No. 2, Desember 2000, p. 177-194.
- M.C. John dan J.W. Taylor (1999), Leadership Style, School Climate, and the Institutional Commitment of Teachers. *International Forum*, Vol.2, No. 1, pp. 25-57.
- Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi, 1995. Metode Penelitian Survei. LP3ES, Jakarta.
- Muhammad Yusron Asrofi. (2007), Kepemimpinan Islam KH Ahmad Dahlan, Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Pembinaan Kepegawaian, Jakarta. Gunung Agung, Jakarta.
- Nurul Indayati, Armanu Thoyib dan Rofiaty, (2012), Pengaruh Keterlibatan Karyawan, dan gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya) ; *Jurnal Aplikasi Manajemen* Volume 10 Nomor1 Maret 2012.
- Nurwati, Umar Nimran, Margono Setiwan dan Surachman. (2012), Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Prilaku kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Satuan Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara); *Jurnal Aplikasi Manajemen* Volume 10 Nomor1 Maret 2012.
- P.L, Flemming. (2009), A study of the relationship between transformational leadership traits and organization culture types in improving performance in public sector organizations A caribbean perspective. A dissertation presented in Doctor of philosophy : Capella University.
- Pabundu Tika. (2006), Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Richard. M. Steers, Carlos J Sancches-Ronde and Luciana Nardon. (2010), "Management Across Cultures : Chaleges and Strategis". New York, University Press.
- Reza Omidifar. (2013), Leadership Style, Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study on High School Principals in Tehran, Iran. *American Journal of Humanities and Social Sciences* Vo1. 1, No. 4, 2013, PP 263-267
- Saiful Bahri. (2010), Optimalisasi Kinerja Kepala sekolah, Gibon Books, Jakarta.
- Sudarwan Danim, 2004. Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugito. AT,. (2012), Total Quality Management (TQM ) di Perguruan Tinggi, UPT MKK UNNES Press, Semarang .
- Sugiyono. (2011), Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Sopiah. (2008), Perilaku Organisasi, CV. Andi offset, Yogyakarta.
- Stephen P Robbins. (2006), Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta.
- Stephen P Robbins dan Judge. (2007), Perilaku Organisasi, Buku 1 dan 2. Jakarta : Salemba Empat
- Wahyudi. (2009), Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran, CV. Alfabeta, Jakarta.
- Waridin dan Masrukhin. (2006), "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai", *Ekobis*, Vol.7, No.2