

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang akan diuraikan dalam Bab IV ini terdiri dari tujuh bagian yaitu; profil daerah penelitian, sampel penelitian (karakteristik dan titik pengambilan sampel), pengujian prasarat analisis, pengujian hipotesis, pembahasan hasil penelitian, interpretasi penelitian, kontribusi penelitian, dan keterbatasan penelitian.

A. Profil Daerah Penelitian

1. Karakteristik Jawa Tengah

Penelitian ini dilakukan di Propinsi Jawa Tengah, Propinsi Jawa Tengah adalah salah satu Propinsi yang berada di Pulau Jawa. Secara astronomis Propinsi Jawa Tengah terletak antara 5°40' dan 8°30' lintang selatan dan antara 108°30' dan 111°30' bujur timur. Jarak terjauh dari barat ke timur adalah 263 km dan dari utara ke selatan 226 km (tidak termasuk Pulau Karimunjawa). Suhu udara rata-rata di Jawa tengah berdasarkan data yang direkam pada tahun 2015 berkisar antara 23°C hingga 28°C. Tempat-tempat yang letaknya berdekatan dengan pantai mempunyai suhu udara relatif tinggi. Kelembaban udara bervariasi, dari 69 persen sampai 83 persen. Curah hujan tertinggi tercatat di stasiun Meteorologi Banjarnegara yaitu sebesar 3.624 mm dan hari hujan terbanyak tercatat di stasiun Banjarnegara selama 179 hari. Sedangkan

posisi geografis memiliki batas-batas; sebelah utara berbatasan dengan laut Jawa, sebelah selatan dengan Propinsi Daerah Istimewa dan Samudra Hindia, di sebelah barat dengan Propinsi Jawa Barat dan di sebelah timur berbatasan dengan Propinsi Jawa Timur.²²²

Secara administratif luas wilayah Jawa Tengah sebesar 3,25 juta hektar atau sekitar 25,04 persen dari luas pulau Jawa (1,70 persen dari luas wilayah Indonesia). Jawa Tengah terdiri dari 35 Kabupaten/Kota yaitu dengan 29 Kabupaten dan 6 Kota, 573 kecamatan dan 8.559 desa/kelurahan. Jumlah penduduk Jawa Tengah berdasarkan proyeksi penduduk tahun 2015 sebanyak 33.774,14 ribu jiwa yang terdiri atas 16.750,90 ribu jiwa penduduk laki-laki dan 17.023,24 ribu jiwa penduduk perempuan dengan tingkat kepadatan mencapai 1.038 jiwa/km². Kepadatan Penduduk di 35 kabupaten/kota cukup beragam dengan kepadatan penduduk tertinggi terletak di kota Surakarta dengan kepadatan sebesar 11.634 jiwa/km² dan terendah di Kabupaten Blora sebesar 475 jiwa/km².²²³

Dari sektor pendidikan persentase penduduk yang masih sekolah pada kelompok umur 7-12 tahun (kelompok usia SD/MI) sebesar 99,56 persen, kelompok umur 13-15 tahun (kelompok usia SMP/MTs) sebesar 95,30 persen, kelompok umur 16-18 tahun (kelompok usia SMA/MA) sebesar 67,66 persen, dan kelompok umur 19-24 tahun (kelompok usia

²²² Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah, *Provinsi Jawa Tengah Dalam Angka, Jawa Tengah in Figures 2016*, <http://jateng.bps.go.id/>, h. 3-4, (diakses 1 Januari 2017)

²²³ *Ibid.*, h. 38

PT) sebesar 20,57 persen. Sehingga secara keseluruhan pada kelompok umur 7-24 tahun persentase penduduk yang masih sekolah sebesar 70,68 persen. Data menunjukkan, bahwa masih terdapat penduduk yang tidak/belum pernah bersekolah pada kelompok usia jenjang pendidikan dasar (SD/MI dan SMP/MTs). Sebanyak 0,35 persen penduduk usia 7-12 tahun yang tidak/belum pernah bersekolah dan 0,48 persen pada kelompok usia 13-15 tahun yang tidak/belum pernah bersekolah.²²⁴

2. Madrasah di Jawa Tengah

Madrasah adalah hasil perkembangan modern pendidikan Islam pesantren, kata madrasah berasal dari bahasa Arab yang berarti tempat untuk mengenyam pendidikan. Sejak tahun 1975, lulusan madrasah dianggap setara dengan lulusan sekolah umum dan dapat melanjutkan pendidikan ke sekolah umum yang lebih tinggi dan siswa dari madrasah dapat pindah ke sekolah umum yang setara jenjangnya begitupun sebaliknya. Hal ini berdasarkan keputusan bersama tiga menteri yaitu Menteri Agama, Mendikbud dan Mendagri. Kesetaraan ini tentu saja membawa konsekuensi bagi kurikulum madrasah, dalam keputusan tersebut ditetapkan bahwa 70% kurikulum madrasah harus berisi mata pelajaran umum. Kemudian pada tahun 1994, dengan adanya perubahan

²²⁴ *Ibid.*, h. 69-70

dan perbaikan kurikulum madrasah sudah memuat 100% kurikulum sekolah umum yang terus diberlakukan hingga sekarang.²²⁵

Madrasah tidak ubahnya adalah sekolah umum yang diberikan tambahan pelajaran ke-Islaman, sehingga madrasah disebut sebagai sekolah umum yang berciri Islam. Siswa Madrasah Ibtidaiyah di Jawa Tengah secara keseluruhan berjumlah 563.759 orang, MTs berjumlah 444.278 orang, dan MA sebanyak 147.151 orang.²²⁶ Data-data diatas secara lebih jelas ditampilkan dalam tabel 4.1. berikut:

Tabel 4.1.

Jumlah Madrasah di Jawa Tengah pada Tahun 2015

No	Jenis Madrasah	Status	Jumlah	Total
1	Madrasah Ibtidaiyah	Negeri	114	3973
		Swasta	3859	
2	Madrasah Tsanawiyah	Negeri	121	1645
		Swasta	1524	
3	Madrasah Aliyah	Negeri	556	620
		Swasta	64	

Secara statistik jumlah Madrasah Ibtidaiyah di Jawa Tengah pada tahun 2015 sebanyak 114 Madrasah yang berstatus negeri dan 3.859

²²⁵ Hamam Faizin, et. al. *Madrasah The Better Choice for Education. Madrasah @ Indonesia*, (Direktorat Pendidikan Madrasah, 2016), h. 12-14. <https://madrasah.kemenag.go.id/> (diakses 28 Januari 2017).

²²⁶ *Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Dalam Angka 2015*, (Sub Bagian Informasi dan Hubungan Masyarakat, 2016), h. 28-33. <https://jateng2.kemenag.go.id/> (diakses 4 Januari 2017).

Madrasah Ibtidaiyah yang berstatus swasta. MI swasta mengalami peningkatan sebanyak 70 madrasah baru setelah pada tahun sebelumnya tercatat berjumlah 3.789. Adapun Madrasah Tsanawiyah untuk yang berstatus negeri hanya berjumlah 121 buah, sedangkan MTs swasta berjumlah 1.524 yang mengalami peningkatan sebanyak 48 madrasah dari tahun sebelumnya. Begitu pula dengan Madrasah Aliyah swasta pada tahun 2015 juga mengalami peningkatan sebanyak 43 madrasah sehingga secara keseluruhan berjumlah 556, sedangkan MA Negeri hanya berjumlah 64 madrasah saja.

Tabel 4.2.

Jumlah Guru Madrasah di Jawa Tengah Tahun 2015

No	Jenjang	Status Guru	Jumlah	Total
1	MI	Negeri	8.714	42.411
		Swasta	33.697	
2	MTs	Negeri	7.168	39.029
		Swasta	31.861	
3	MA	Negeri	3.558	16.615
		Swasta	13.057	

Jumlah guru Madrasah Ibtidaiyah di Jawa Tengah pada tahun 2015 untuk yang berstatus negeri (PNS) sebesar 20,55% atau 8.714 orang dan guru swasta 79,45% atau 33.697 orang. Guru MTs negeri sebesar 18,37% atau 7.168 orang dan guru swasta sebesar 81,63% atau 31.861 orang.

Sedangkan pada tingkat Madrasah Aliyah jumlah guru yang berstatus negeri sebesar 21,41% atau 3.558 orang dan guru swasta sebesar 78,59% atau 13.057 orang.²²⁷

Adapun rasio jumlah guru dan siswa dapat diketahui dari rasio guru-siswa pada masing-masing jenjang atau tingkatan madrasah. Secara lebih jelas rasio guru-siswa di Jawa Tengah ditampilkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.3.

Rasio Jumlah Guru dan Siswa Jawa Tengah Tahun 2015²²⁸

No	Jenjang	Jumlah Guru	Jumlah Siswa	Rasio
1	MI	42.411	563.759	1 : 13
2	MTs	39.029	444.278	1 : 11
3	MA	16.615	147.151	1 : 9

B. Sampel Penelitian

1. Karakteristik Sampel

Responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dapat dijelaskan dari beberapa variabel biografis yang meliputi; usia, jenis kelamin, masa kerja dan jumlah tanggungan keluarga. Rentang usia responden diklasifikasikan menjadi dua tingkatan yaitu; rentang usia 21-

²²⁷ *Ibid.*, h. 50

²²⁸ *Ibid.*, h. 43-45

40, dan 41-60 tahun. Responden dalam penelitian ini banyak didominasi oleh rentang usia 21-40 tahun. Hal ini berarti bahwa guru-guru yang menjadi responden dalam penelitian ini kebanyakan berusia 21 hingga 40 tahun dengan jumlah sebesar 68%, dan 32% sisanya berusia antara 41 hingga 60 tahun.

Tabel 4.4.

Responden Berdasarkan Rentang Usia

No.	Rentang Usia	Persentase
1	21 – 40 tahun	68%
2	41 – 60 tahun	32%
	Jumlah	100%

Dilihat jenis kelamin, responden pada penelitian ini lebih didominasi oleh guru-guru laki-laki dengan presentase sebesar 56%. Adapun guru-guru perempuan yang menjadi responden hanya sebesar 44% dari total keseluruhan responden yang ada.

Tabel 4.5.

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Persentase
1	Laki-laki	56%
2	Perempuan	44%
	Jumlah	100%

Ciri biografis responden yang lain adalah masa kerja. Berdasarkan masa kerjanya, guru madrasah swasta yang menjadi responden dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi empat yaitu; kelompok guru yang memiliki masa kerja 1-5 tahun, 6-10 tahun, 11-15 tahun, dan kelompok guru yang memiliki masa kerja 16 tahun keatas. Guru sebagai responden dengan masa kerja 1-5 tahun lebih mendominasi dengan persentase 31%.

Tabel 4.6.

Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Persentase
1	1 – 5 tahun	31%
2	6 – 10 tahun	23%
3	11 – 15 tahun	27%
4	16 tahun	19%
	Jumlah	100%

Responden dalam penelitian ini juga diklasifikasikan berdasarkan tanggungan keluarga. Jumlah keluarga yang menjadi tanggungan responden dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu; tanggungan keluarga dengan jumlah 0-1, tanggungan keluarga dengan jumlah 2-3, dan tanggungan keluarga dengan jumlah 4 keatas. Para responden dalam penelitian ini banyak yang tidak memiliki atau hanya memiliki satu tanggungan keluarga saja. Responden dengan tanggungan keluarga 0-1 orang berjumlah sebesar 37% dari keseluruhan sampel penelitian.

Tabel 4.7.**Responden Berdasarkan Tanggungan Keluarga**

No.	Tanggungan Keluarga	Persentase
1	0 – 1	37%
2	2 – 3	43%
3	4	20%
	Jumlah	100%

2. Lokasi dan Titik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah guru Madrasah swasta di Jawa Tengah dari tingkat Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA) yang terakreditasi A. Pengambilan sampel dilakukan secara acak dengan mengambil 5 daerah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah yaitu; Sukoharjo, Surakarta, Kudus, Demak, dan Jepara. Pada daerah Sukoharjo beberapa Madrasah yang dijadikan tempat pengambilan sampel antara lain; MIM Kernen, MIM Bendungan, MIM Wonorejo, MI Swasta Kramat, MTsM Blimbing, MI Program Khusus Kartasura, MI Swasta Gayam, dan MI Program Khusus Kedungwinong.

Madrasah yang dijadikan tempat pengambilan sampel di daerah Surakarta yaitu; MA Al Islam dan MTs Muhammadiyah Purwodiningratan. Pada daerah Kudus pengambilan sampel dilakukan di MTs Assalam dan MA NU Assalam. Sedangkan di daerah Demak

pengambilan sampel dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Mazra'atul Huda dan MA Mazra'atul Huda. Adapun di daerah Jepara pengambilan sampel dilakukan di MTs Walisongo dan Madrasah Aliyah Walisongo. Berikut adalah tabel titik pengambilan sampel berdasarkan daerah:

Tabel 4.8.
Titik Pengambilan Sampel

No.	Kabupaten/ Kota	Madrasah	Jumlah Titik Sampel
1	Sukoharjo	MIM Kernen, MIM Bendungan, MIM Wonorejo, MI Swasta Kramat, MTsM Blimbing, MI Program Khusus Kartasura, MI Swasta Gayam, MI Program Khusus Kedungwinong	8
2	Surakarta	MA Al Islam dan MTs Muhammadiyah Purwodiningratan	2
3	Kudus	MTs Assalam dan MA NU Assalam	2
4	Demak	Madrasah Tsanawiyah Mazra'atul Huda dan MA Mazra'atul Huda	2
5	Jepara	MTs Walisongo dan Madrasah Aliyah Walisongo	2

3. Data Sampel

Data sampel yang berhasil dikumpulkan berjumlah 245 dari total 300 kuesioner yang diedarkan. Data tersebut merupakan data yang

digunakan dalam analisis penelitian. Sisa kuesioner yang ada tidak digunakan dikarenakan tidak kembali kepada peneliti atau pengisian data tidak lengkap. Tingkat pengembalian kuesioner sebesar 86,6% terdiri dari; kuesioner terisi lengkap 81,6%, kuesioner tidak lengkap 5%, dan kuesioner tidak kembali 13,4%. Pada masing-masing daerah atau titik penelitian, jumlah sampel yang berhasil dikumpulkan berbeda-beda. Di daerah Sukoharjo jumlah sampel yang berhasil dikumpulkan sebanyak 93 sampel, Surakarta 34 sampel, Kudus 35 sampel, Demak 46 sampel, dan Jepara 37 sampel. Jumlah dan persentase sampel berdasarkan daerah pengambilannya secara lebih jelas ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 4.9.

Jumlah dan Persentase Sampel Berdasarkan Daerah

No.	Daerah Pengambilan Sampel	Jumlah Sampel	Persentase (%)
1	Sukoharjo	93	38
2	Surakarta	34	13,9
3	Kudus	35	14,3
4	Demak	46	18,8
5	Jepara	37	15,1
	Jumlah	245	100

C. Pengujian Persyaratan Analisis

Pendekatan penelitian SEM *Partial Least Square* dapat digunakan dalam penelitian konfirmatori maupun eksploratori. Penekanan penelitian

dengan menggunakan PLS-SEM terdapat pada identifikasi *varians* dan konstruksi hubungan antar variabel yang memungkinkan eksplorasi dan akomodasi pada model pengukuran yang kompleks. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Schaper & Pervan, Chin, Falk, dan juga Joreskog & Sorbom bahwa, “*the Partial Least Squares (PLS) approach of SEM corresponded with the study for it could support both exploratory and confirmatory researches*”. Demikian pula Chin dan Barclay et al. dalam penelitian menyatakan, “*its emphasis dwells on identifying the variance and relationships between constructs and variables. This permits the exploration of the data and accommodation of complex theoretical and measurement models.*”²²⁹

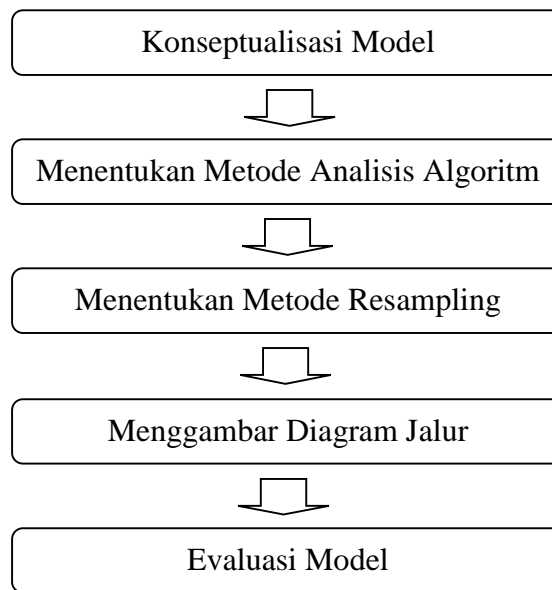
Analisis data dengan menggunakan PLS-SEM setidaknya harus melalui lima proses tahapan, dimana setiap tahapan yang dilakukan akan memberi pengaruh terhadap tahapan selanjutnya. Tahapan-tahapan tersebut meliputi; tahap konseptualisasi model, tahap menentukan metode analisis algoritma, tahap menentukan metode resampling, tahap menggambar diagram jalur, dan tahap evaluasi model. Tahapan-tahapan tersebut perlu dilakukan sebelum analisis lebih lanjut untuk memastikan masing-masing elemen valid dan dapat diandalkan dalam setiap evaluasi sebelum membangun hubungan antar konstruksi. Sebagaimana yang diutarakan Barclay et al., *this ensures valid and reliable elements in each construct prior evaluation of the*

²²⁹ Michael Joseph S. Dino dan Allan B. de Guzman, *Using Partial Least Squares (PLS) in Predicting Behavioral Intention for Telehealth Use among Filipino Elderly*, <http://web.a.ebscohost.com/> (Educational Gerontology, 2015, 41), h. 53-68, (diakses 25 September 2016)

*relationships among the constructs.*²³⁰ Kelima (5) tahapan analisis PLS-SEM secara lebih jelas digambarkan pada diagram berikut ini:

Gambar 4.1.

Tahapan Analisis PLS-SEM



1. Konseptualisasi model

Konseptualisasi model merupakan langkah awal analisis PLS-SEM. Pada tahap ini peneliti harus melakukan pengembangan dan pengukuran konstruk. Prosedur pengembangan dan pengukuran konstruk secara konvensional pertama kali diperkenalkan oleh Gilbert Churchill pada tahun 1979 dalam bidang marketing. Menurut Churchill terdapat delapan tahapan prosedur yang harus dilewati dalam pengembangan dan pengukuran konstruk yaitu; spesifikasi domain konstruk, tentukan item

²³⁰ *Ibid.*

yang merepresentasi konstruk, pengumpulan data untuk dilakukan uji *pre-test*, purifikasi konstruk, pengumpulan data baru, uji reliabilitas, uji validitas, dan tentukan skor pengukuran konstruk.²³¹

Spesifikasi domain konstruk dilakukan dengan menentukan variabel-variabel yang akan diteliti yaitu empat variabel eksogen yaitu; faktor personal, organisasional, non organisasional, dan faktor sosial, dan dua variabel endogen yaitu; variabel komitmen organisasional dan kinerja. Penentuan item yang merepresentasi konstruk dilakukan dengan; menyusun indikator-indikator variabel, uji *pre-test* untuk menguji validitas kuesioner, pengembangan teori sebagai bentuk purifikasi konstruk, pengumpulan data dilakukan setelah kuesioner tersusun rapi, dan skor pengukuran konstruk ditentukan menggunakan skala 1-4 dengan empat pilihan jawaban, kemudian uji validitas dan reliabilitas akan dilakukan setelah data terkumpul pada tahapan evaluasi model.

2. Metode Analisis Algorithma

Tahapan selanjutnya menentukan metoda analisis algorithma apa yang akan digunakan untuk estimasi model. Dalam PLS-SEM menggunakan program SmartPLS 3.0, metoda analisis algorithma yang disediakan adalah *factorial*, *centroid* dan *path* atau *struktural weighting*. Sebagaimana yang telah diketahui bahwa prinsip dasar PLS-SEM tidak menuntut sampel dalam jumlah besar, sampel yang direkomendasikan

²³¹ Hengky Latan dan Prof. Dr. Imam Ghozali, *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3*, Untuk Penelitian Empiris, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2012), h. 48

antara 30 sampai 100 kasus atau sebagaimana yang dikemukakan oleh Chin, jumlah sampel PLS dihitung dengan cara sepuluh kali jumlah variabel dalam model²³². Adapun sampel dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 245 sampel, hal ini dikarenakan pada software SmartPLS 3.0 memungkinkan untuk mengolah data dalam jumlah lebih besar atau diatas 100. Berbeda dengan software SmartPLS versi sebelumnya yang hanya mampu mengolah data dalam jumlah <100.

3. Menentukan Metode *Resampling*

Setelah melakukan konseptualisasi model dan menentukan metoda analisis algoritma, langkah selanjutnya adalah menentukan metoda *resampling*. Terdapat dua metoda yang digunakan oleh peneliti di bidang SEM untuk melakukan proses penyempelan kembali (*resampling*) yaitu, *bootstrapping* dan *jackknifing*. Proses *resampling* pada penelitian ini menggunakan metoda *bootstrapping*, hal ini dikarenakan software SmartPLS 3.0 hanya menyediakan satu metoda *resampling* saja. *Bootstrapping* bertujuan untuk mengetahui probabilitas dari nilai uji statistik pada berbagai tingkatan/interval. Metoda *bootstrapping* dalam SmartPLS versi 3.0, memiliki tiga item pilihan yaitu; *no sign changes*, *individual sign changes* dan *construct level changes*.

Menurut Tenenhaus et. all., metode standar *resampling* adalah *no sign changes* yaitu statistika *resampling* yang dihitung tanpa mengkompensasi tanda apapun. Pilihan ini sangat konservatif karena

²³² *Ibid.*, h. 52

menghasilkan standar error yang sangat tinggi namun konsekuensinya rasio T-statistik menjadi rendah. Pilihan kedua adalah *individual sign changes*, yaitu tanda pada setiap penyempelan ulang dibuat konsisten dengan dengan tanda pada sampel aslinya tanpa memhatikan koherensi secara global dan pada setiap *outer weight* individual dalam penyempelan ulang juga dibuat konsisten. Sedangkan pilihan ketiga yaitu *construct level changes*, menggunakan *outer weight* untuk mengkomparasi estimasi variabel laten dalam sampel original dan dalam resampelnya dan pilihan ini berpotensi menimbulkan masalah multikolonieritas yang kuat antar variabel.²³³ Penelitian ini menggunakan metoda *resampling* pertama yaitu pilihan item *no sign changes* pada menu *bootstrapping* dari *software SmartPLS* versi 3.0.

4. Menggambar Diagram Jalur

Dalam menggambar diagram jalur (*path diagram*), Falk dan Miller (1992) merekomendasikan untuk menggunakan prosedur *nomogram reticular action modeling* (RAM) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Konstruk teoritikal (*theoretical constructs*) yang menunjukkan variabel laten harus digambar dengan bentuk lingkaran atau bulatan *elips* (*circle*).
- b. Variabel *observed* atau indikator harus digambar dengan bentuk kotak

²³³ Hengky Latan dan Prof. Dr. Imam Ghozali, *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*, Untuk Penelitian Empiris, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2015), h. 53

(*squares*).

- c. Hubungan-hubungan asimetri (*asymmetrical relationships*) digambarkan dengan arah panah tunggal (*single headed arrow*)
- d. Hubungan-hubungan simetris (*symmetrical relationships*) digambarkan dengan arah panah double (*double headed arrow*)²³⁴.

Sama seperti pada CB-SEM, PLS-SEM memberikan keuntungan tambahan dalam menggambar hubungan antar variabel secara grafik dengan *nomogram reticular action modeling* (RAM) melalui empat fitur sebagai berikut:

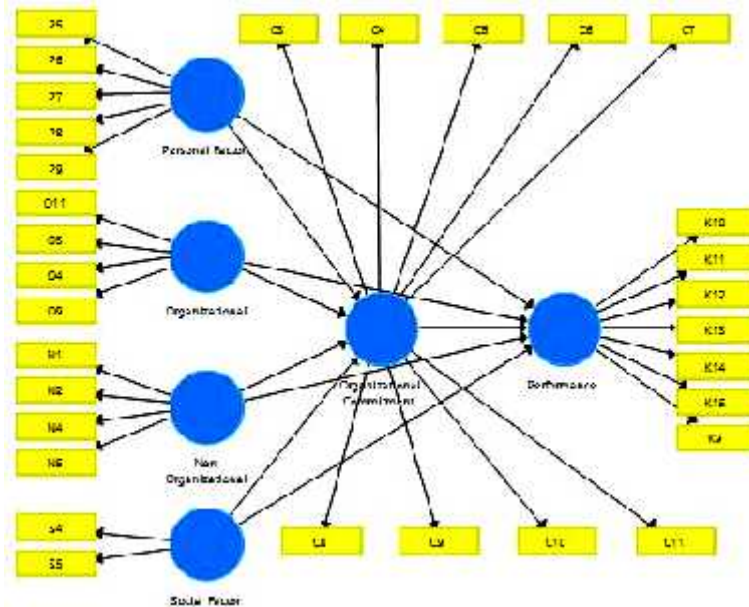
- a. *Ordering of theoretical constructs*
- b. *Specifying of arrows*
- c. *Specifying of inner model*
- d. *Blocking the manifest, theoretical variables dan establishing their directions*²³⁵

Secara lebih jelas diagram jalur penelitian yang digambar dengan *software* Smart PLS 3 dapat ditampilkan pada gambar berikut:

²³⁴ *Ibid.*, h. 53

²³⁵ *Ibid.*, h. 53-54

Gambar 4.2.
Diagram Jalur Penelitian



5. Evaluasi Model

Setelah menggambar diagram jalur, maka model siap untuk diestimasi dan dievaluasi secara keseluruhan. Evaluasi model dalam PLS-SEM menggunakan program SmartPLS 3.0 dapat dilakukan dengan dua cara yaitu; pengukuran *outer model* untuk menilai hasil pengukuran model (*measurement model*) dengan menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten (*assessment of the reliability and validity of the measures*). Kemudian dilanjutkan dengan evaluasi model struktural atau *inner model* untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Barclay et. al., model analisis PLS-SEM terdiri dari dua

tahapan, (a) *assessment of the reliability and validity of the measures*, and (b) *assessment of the structural model*.²³⁶

Pengukuran *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *Outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi melalui validitas *convergent* dan *discriminant* dari indikator pembentuk konstruk laten dan *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya. Sedangkan *outer model* dengan indikator formatif dievaluasi melalui *substantive content*-nya yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut. Uji validitas *convergent* indikator refleksif dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. *Rule of thumb* yang biasa digunakan untuk menilai validitas *convergent* yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang bersifat *exploratory* serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0.5.²³⁷

Validitas *discriminant* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variabel*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Cara untuk menguji validitas *discriminant* pada model dengan indikator refleksif yaitu melalui nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus lebih dari 0,70. Nilai akar kuadrat AVE ditunjukkan pada tabel secara diagonal sedangkan nilai di bawahnya

²³⁶ Michael Joseph S. Dino dan Allan B. de Guzman, *Op.cit.*, 53-68

²³⁷ Hengky Latan dan Prof. Dr. Imam Ghozali, *Op.cit.*, h. 78

adalah korelasi antar konstruk. Dari tabel dibawah ini dapat diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dari nilai korelasi sehingga dapat disimpulkan bahwa model valid karena telah memenuhi *discriminant validity*. Dikarenakan telah dinyatakan valid maka model dapat digunakan untuk analisis selanjutnya yaitu uji hipotesis penelitian dengan menggunakan metode analisis faktor konfirmatori.

Tabel 4.10.
Validitas Diskriminan

	Commit Ment	non-Orga nizational	Organiza Tional	Perfor Mance	Personal	Social
Commitment	0,745					
Non Organizational	0,490	0,770				
Organizational	0,202	0,501	0,762			
Performance	0,440	0,400	0,171	0,772		
Personal	0,335	0,539	0,408	0,417	0,745	
Social	0,466	0,269	0,140	0,262	0,184	0,893

D. Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis merupakan tahapan untuk menguji kebenaran pernyataan sementara mengenai fenomena yang akan diteliti di lapangan. Uji hipotesis dilakukan dengan analisis statistik melalui data-data yang dikumpulkan untuk mengambil kesimpulan apakah menerima atau menolak pernyataan sementara tersebut. Hasil dari analisis merupakan kondisi nyata dari objek yang diteliti dan akan dapat diketahui apakah terjadi kesenjangan atau tidak antara variabel

yang dijadikan tolok ukur dengan kondisi nyata di lapangan. Uji hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis faktor. Menurut Ghazali setidaknya ada dua tahapan dalam melakukan analisis faktor:

- *Pertama*, analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji apakah suatu konstruk mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel.²³⁸ Syarat untuk masing-masing unidimensi atau indikator merupakan indikator pengukur konstruk, yaitu apabila indikator tersebut memiliki nilai *loading factor* yang tinggi. Analisis faktor dalam penelitian ini menggunakan PLS-SEM dengan analisis faktor konfirmatori orde pertama (*first order confirmatory factor analysis*). Nilai *loading factor* yang dipersyaratkan dalam PLS-SEM cukup tinggi yaitu diatas 0,70 untuk setiap indikator atau variabel *manifestnya*.
- *Kedua*, tujuan dari analisis faktor adalah mendefinisikan struktur suatu data matrik dan menganalisis struktur saling hubungan (korelasi) antar sejumlah besar variabel (*test score, test item, jawaban kuesioner*) dengan cara mendefinisikan satu set kesamaan variabel atau dimensi dan sering disebut dengan faktor. Dengan analisis faktor, peneliti mengidentifikasi dimensi suatu struktur dan kemudian menentukan sampai seberapa jauh setiap variabel dapat dijelaskan oleh setiap dimensi.²³⁹ Metode analisis yang digunakan dalam tahapan ini adalah analisis faktor konfirmatori orde

²³⁸ Prof. Dr. Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2010), h. 303

²³⁹ *Ibid.*

kedua dan ketiga (*second order confirmatory factor analysis*, dan *third order confirmatory factor analysis*).

1. Analisis Faktor Konfirmatori Orde Pertama

Tahapan pertama analisis faktor dilakukan untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi konstruk atau variabel-variabel dalam penelitian ini, sedangkan tahapan kedua dan ketiga dilakukan untuk menganalisis struktur saling hubungan (korelasi) antar sejumlah besar variabel penelitian yaitu variabel faktor personal, organisasional, non-organisasional, sosial, komitmen organisasional dan kinerja yang akan dilakukan pada tahap uji hipotesis penelitian. Analisis faktor tahap pertama dilakukan dengan cara meringkas (*summarize*) informasi yang ada dalam variabel asli (awal) menjadi satu set dimensi baru atau variate (*factor*) melalui data *summarization* atau lewat data *reduction* (pengurangan data). Hasil analisis faktor pada unidimensi atau indikator dari setiap variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

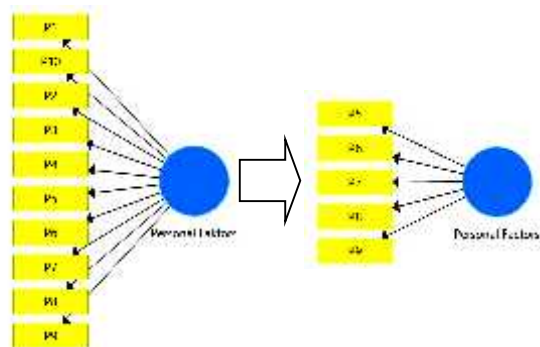
a. Faktor personal

Terdapat sepuluh pertanyaan yang menjadi indikator faktor personal yang merupakan representasi dari dimensi ekspektasi (*expectation*), kontrak psikologis (*psychological contract*) dan pilihan pekerjaan (*job choice factor*). Kesepuluh pertanyaan tersebut diujikan kepada 245 responden. Dari hasil *first order conformatory analysis* dapat diketahui bahwa indikator yang memenuhi *rule of thumb* dengan nilai

loading factor diatas 0,7 hanya lima indikator. Sedangkan lima indikator yang lain memiliki nilai *loading factor* dibawah 0,7 yang berarti tidak memenuhi syarat validitas untuk dilakukan analisis lebih lanjut. Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui bahwa dimensi kontrak psikologis dan *job choice factor* yang diwakili oleh indikator P5, P6, P7, P8, dan P9 dapat mengkonfirmasi konstruk variabel faktor personal.

Gambar 4.3.

Seleksi Indikator Faktor Personal



Kelima indikator tersebut menjelaskan dimensi/aspek kontrak psikologis yang meliputi perasaan timbal balik hak dan kewajiban antara anggota dengan organisasi, dan pilihan pekerjaan berupa alasan-alasan untuk memilih pekerjaan yang salah satunya adalah keyakinan akan meraih kesuksesan dengan pekerjaan yang dipilih.

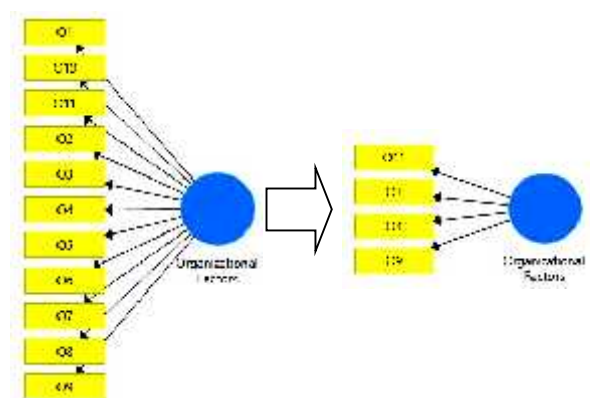
b. Faktor organisasional

Faktor organisasional memiliki lebih banyak indikator yang terseleksi. Dari sebelas indikator yang dianalisis, hanya menyisakan empat indikator saja yang memiliki nilai *loading factor* diatas 0,7. Masing-

masing indikator tersebut adalah nomer O3, O4, O9, dan O11. Keempat indikator tersebut mewakili aspek/dimensi lingkup pekerjaan dan konsistensi tujuan organisasi.

Gambar 4.4.

Seleksi Indikator Faktor Organisasional



Variabel faktor organisasional dalam penelitian ini dibangun oleh dimensi lingkup pekerjaan (*job scope*) dan konsistensi tujuan organisasi (*goal consistency organisasional*) yang diwakili indikator perasaan nyaman dengan lingkungan pekerjaan, tidak merasa berat dengan beban pekerjaan yang diberikan, kepercayaan terhadap integritas pimpinan, dan kesetiaan pada organisasi.

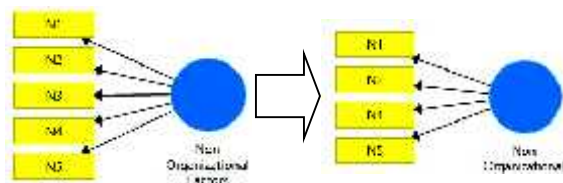
c. Faktor non organisasional

Hasil analisis menunjukkan empat dari lima indikator yang ada memiliki nilai *loading factor* diatas 0,7, indikator-indikator tersebut adalah indikator dengan nomor N1, N2, N4, dan N5. Keempat indikator tersebut dapat mengkonfirmasi variabel faktor non-organisasional yang hanya

memiliki satu dimensi/aspek yaitu *availability of alternative jobs*. Keempat indikator dari faktor non-organisasional menggambarkan perasaan bangga dengan pekerjaan yang dijalani, ekspektasi mengenai masa depan pekerjaan, perasaan beralih pekerjaan lain tidak lebih baik dari pekerjaan saat ini, dan perasaan nyaman bekerja pada lembaga/organisasi saat ini.

Gambar 4.5.

Seleksi Indikator Faktor Non Organisasional

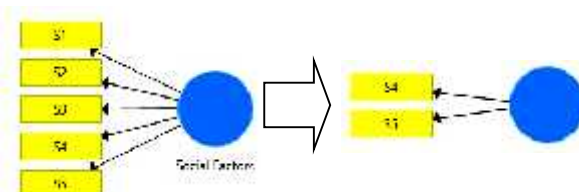


d. Faktor sosial

Adapun faktor sosial, indikator yang memiliki nilai *loading factor* diatas 0,7 adalah indikator dengan nomor S4 dan S5. Faktor sosial dalam penelitian ini dibangun dengan konstruk indikator yang menggambarkan identitas profesi pada individu (*teacher identity*) dan efek profesi dalam kehidupan individu.

Gambar 4.6.

Seleksi Indikator Faktor Sosial

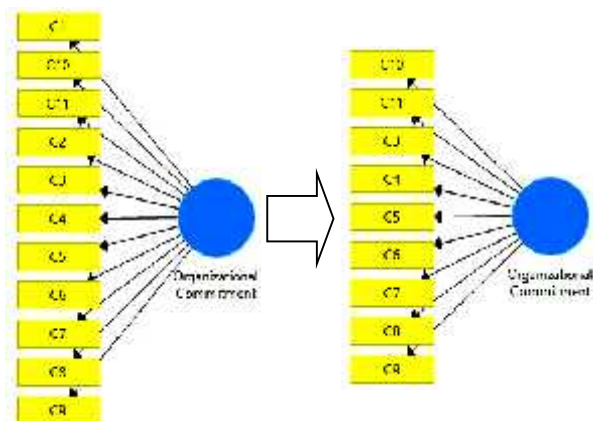


e. Komitmen organisasional

Indikator-indikator variabel komitmen organisasional disusun dari tiga aspek/dimensi komitmen organisasional yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinyu. Dari tiga aspek/dimensi komitmen organisasional tersebut dirumuskan (*break down*) menjadi 11 indikator. Hasil analisis faktor model pengukuran pertama menyeleksi dua indikator yaitu indikator C1 dan C2, serta menyisakan sembilan indikator lainnya yang memiliki *loading factor* diatas 0,7. Ketiga aspek/dimensi afektif, normatif, dan kontinyu dapat terwakili oleh indikator-indikator yang lolos dalam uji analisis konstruk/unidimensional.

Gambar 4.7.

Seleksi Indikator Komitmen Organisasional



f. Kinerja

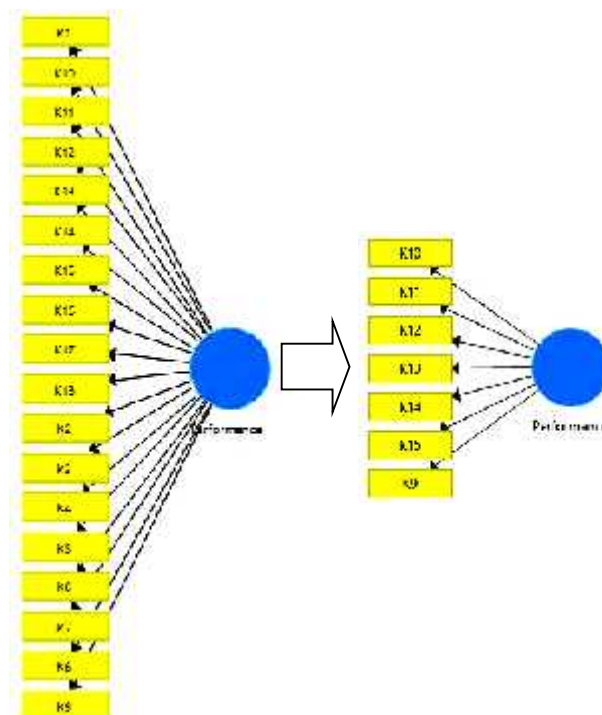
Indikator-indikator pada variabel kinerja disusun dengan mengacu pada lima dimensi kinerja yang meliputi; pedagogik, profesional, kepribadian, sosial dan kepemimpinan. Terdapat 18 indikator yang telah

dirumuskan dan diuji melalui analisis faktor model pengukuran konstruk. Dari delapan belas indikator tersebut, hanya menyisakan 7 indikator dengan nilai *loading factor* diatas 0,7. Indikator-indikator tersebut adalah pertanyaan-pertanyaan dengan nomer K9, K10, K11, K12, K13, K14, dan K15.

Indikator-indikator tersebut adalah pertanyaan-pertanyaan yang diturunkan dari dimensi kepribadian dan sosial, sedangkan pertanyaan-pertanyaan yang diturunkan dari dimensi lain seperti; pedagogik, profesional, dan kepemimpinan semuanya terseleksi dan dinyatakan tidak valid baik ketika uji *pilot test* maupun ketika uji validitas konstruk.

Gambar 4.8.

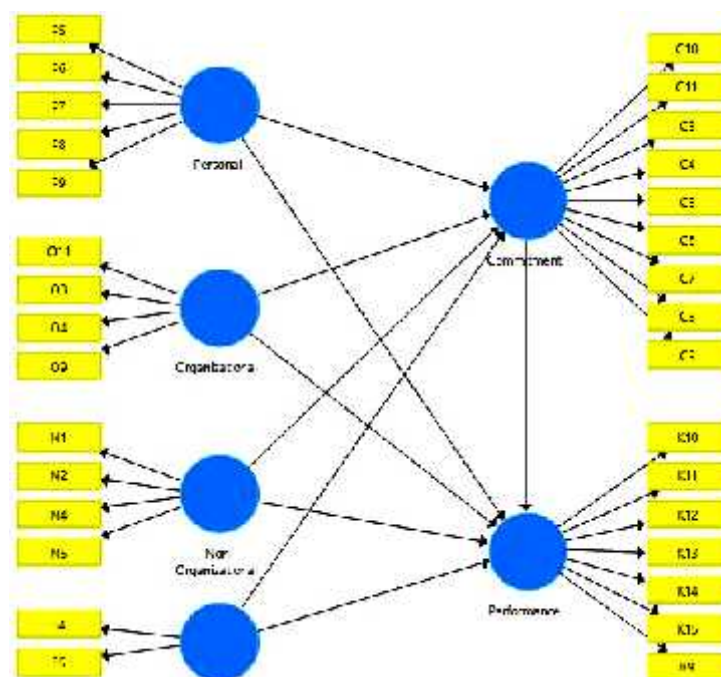
Seleksi Indikator Variabel Kinerja



Hasil analisis konstruk analisis faktor konfirmatori orde pertama (*first order confirmatory analysis*) indikator dimensi variabel-variabel penelitian secara keseluruhan ditampilkan pada tabel dan gambar berikut:

Gambar 4.9.

Indikator Terseleksi Variabel Penelitian



Hasil analisis faktor konfirmatori orde pertama menunjukkan bahwa sebagian indikator-indikator dari aspek/dimensi dapat menjadi konstruk pembentuk variabel penelitian. Indikator-indikator tersebut mewakili aspek kontrak psikologis (*psychological contract*) dan pilihan pekerjaan (*job choice factor*) bagi variabel personal, lingkup pekerjaan (*job scope*) dan konsistensi tujuan organisasi (*goal consistency organizational*) bagi variabel organisasional, alternatif pekerjaan (*availability of alternative jobs*) bagi

variabel non-organisasional, dan identitas sosial (*social identity*) bagi variabel sosial.

Tabel 4.11.

Analisis Konstruk pada Masing-masing Indikator Dimensi

	Faktor/Variabel	Sub dimensi/ Indikator	Analisis Konstruk
1	Personal	<i>Job Expectation</i>	Tidak
		<i>Psychological Contract</i>	Signifikan
		<i>Job Choice</i>	Signifikan
2	Organisasional	<i>Initial Works Experience</i>	Tidak
		<i>Job Scope</i>	Signifikan
		<i>Supervision</i>	Tidak
		<i>Goal Consistency Organizational</i>	Signifikan
3	Non-Organisasional	<i>Availability of Alternative Jobs</i>	Signifikan
4	Sosial	<i>Social Identity</i>	Signifikan
5	Komitmen Organisasional	<i>Affective</i>	Signifikan
		<i>Normative</i>	Signifikan
		<i>Continuence</i>	Signifikan
6	Kinerja	<i>Pedagogy</i>	Tidak
		<i>Professionalism</i>	Tidak
		<i>Personality</i>	Signifikan
		<i>Social</i>	Signifikan
		<i>Leadership</i>	Tidak

Setelah melakukan tahap meringkas (*summarization*) dan reduksi (*reduction*) indikator, maka tahap selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Uji reliabilitas konstruk yang menggunakan indikator refleksif dalam PLS-SEM dapat dilakukan dengan dua cara yaitu; dengan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* atau yang sering disebut sebagai *dillon-golstein's*. Penggunaan *cronbach' alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *composite reliability* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk.

Tabel 4.12.

Reliabilitas Variabel

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Commitment	0,900	0,918	0,555
Non Organizational	0,772	0,853	0,593
Organizational	0,760	0,847	0,581
Performance	0,887	0,911	0,596
Personal	0,802	0,861	0,554
Social	0,745	0,887	0,797

Rule of thumb yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat konfirmatori dan nilai 0,6 – 0,7 untuk penelitian

eksploratori. Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari semua variabel diatas 0,7 dan begitu pula dengan nilai *average variance extracted* keseluruhannya diatas 0.5 sehingga memenuhi persyaratan reliabilitas. Dari hasil analisis *first order confirmatory factor analysis* diatas diketahui bahwa semua variabel dengan beberapa konstruk indikator yang telah terseleksi, dinyatakan valid dan reliabel dan dapat digunakan dalam analisis lanjutan.

2. Analisis Faktor Konfirmatori Orde Kedua dan Ketiga

Analisis konfirmatori orde (tahap) pertama hanya melakukan pengukuran dari konstruk ke indikator, sedangkan analisis faktor konfirmatori orde (tahap) kedua dan ketiga menganalisis dari konstruk laten ke konstruk dimensinya. Analisis faktor ini bertujuan untuk mengidentifikasi dimensi suatu struktur dan kemudian menentukan sampai seberapa jauh setiap variabel dapat dijelaskan oleh setiap dimensinya. Wold, menyarankan pendekatan untuk *second order CFA* adalah dengan menggunakan *repeated indicators approach* atau disebut juga *hierarchical component model*.²⁴⁰ Analisis faktor konfirmatori orde (tahap) kedua dan ketiga dilakukan dengan menyesuaikan hipotesis yang disusun, sehingga dapat langsung menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. Berikut adalah hasil uji hipotesis yang dilakukan:

²⁴⁰ Hengky Latan dan Prof. Dr. Imam Ghozali, *Op.cit.*, h. 109

- a. H1 (Hipotesis pertama) : Terdapat pengaruh *first order construct* faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan faktor sosial terhadap *second order construct* komitmen organisasional para guru.

Pengujian hipotesis ini bertujuan untuk membuktikan apakah terdapat pengaruh variabel personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial terhadap *second order construct* variabel komitmen organisasional. Uji parsial adalah uji analisis yang dilakukan dengan menguji secara bertahap beberapa variabel yang ditentukan dalam penelitian. Variabel personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial adalah variabel-variabel yang diasumsikan berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasional. Dalam hal ini analisis algoritma dan metode *bootstrapping* digunakan untuk membuktikan kebenaran asumsi atau hipotesis tersebut. Adapun hasil dari analisis yang dilakukan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) H1a : Terdapat pengaruh faktor personal terhadap *second order construct* komitmen organisasional para guru

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai T-statistik yang dihasilkan adalah $5,233 > 1,96$, hal ini menunjukkan bahwa faktor personal berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai *R-square* sebesar 0,123. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh faktor personal terhadap komitmen organisasional sebesar 12,3% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hasil analisis

tersebut menunjukkan bahwa bahwa hipotesis alternatif yang menyatakan terdapat pengaruh faktor personal terhadap *second order construct* komitmen organisasional para guru diterima dan hipotesis nol ditolak.

- 2) H1b : Terdapat pengaruh faktor organisasional terhadap *second order construct* komitmen organisasional para guru

Pengaruh faktor organisasional terhadap komitmen organisasional dapat diketahui dari hasil analisis yang dilakukan. Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor organisasional signifikan dengan nilai T-statistik $3,258 > 1,96$, akan tetapi nilai *R-square* yang dihasilkan hanya sebesar 0,044. Kekuatan hubungan faktor organisasional terhadap komitmen organisasional sebesar 4,4%. Hasil analisis secara parsial menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang menyatakan terdapat pengaruh faktor organisasional terhadap *second order construct* komitmen organisasional para guru diterima dan H_0 ditolak.

- 3) H1c : Terdapat pengaruh faktor non-organisasional terhadap *second order construct* komitmen organisasional para guru

Faktor non-organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai T-statistik $8,202 > 1,96$. Sedangkan nilai *R-square* diketahui sebesar 0,250 atau 25%.

- 4) H1d : Terdapat pengaruh faktor sosial terhadap *second order construct* komitmen organisasional para guru

Faktor sosial adalah faktor yang juga memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai T-statistik pada tabel *path coefficient* yang menunjukkan angka 8,430 > 1,96. Adapun besar pengaruh faktor sosial terhadap komitmen organisasional dapat dilihat dari nilai *R-square* yang menunjukkan angka sebesar 0,224 atau 22,4%.

Tabel 4.13.

Pengaruh Faktor Personal, Organisasional, non-Organisasional, dan Sosial secara Parsial terhadap Komitmen Organisasional

No	Faktor/Variabel	T-Statistik	R-Square (%)
1	Personal	5,233	12,3
2	Organisasional	3,258	4,4
3	Non-Organisasional	8,202	25
4	Sosial	8,430	22,4

- b. H2 (Hipotesis kedua) : Terdapat pengaruh *first order construct* faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan faktor sosial secara langsung terhadap *third order construct* kinerja guru

Uji hipotesis yang kedua adalah untuk mengetahui apakah juga terdapat pengaruh *first order construct* faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan faktor sosial secara langsung terhadap *third order*

construct kinerja guru. Pengaruh variabel personal, organisasional, non organisasional, dan sosial terhadap *third order construct* kinerja, dapat dilihat dari nilai T-statistik dan nilai *R-square* yang dihasilkan dalam metode penyempelan ulang pada PLS-SEM. Hal yang perlu diperhatikan sebelum melakukan penyempelan ulang adalah memastikan bahwa nilai *cronbach's alpha*, *composite reliability*, dan *average variance extracted* telah memenuhi syarat reliabilitas dan validitas. Berikut adalah hasil uji analisis lebih lanjut faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan faktor sosial terhadap variabel kinerja:

- 1) H2a : Terdapat pengaruh faktor personal terhadap *third order construct* kinerja para guru

Faktor personal dapat berpengaruh terhadap kinerja, hal tersebut dapat dilihat dalam nilai T-statistik yang menunjukkan angka $6,854 > 1,96$. Sedangkan nilai *R-square* yang dihasilkan sebesar 0,193, menunjukkan kekuatan hubungan faktor personal dengan kinerja sebesar 19,3%. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif yang menyatakan terdapat pengaruh faktor personal terhadap *third order construct* kinerja para guru diterima dan H_0 ditolak.

- 2) H2b : Terdapat pengaruh faktor organisasional terhadap *third order construct* kinerja para guru

Dalam penelitian ini kinerja juga akan diuji dengan faktor organisasional. Dari hasil analisis, dapat diketahui bahwa nilai *R-*

square faktor organisasional sebesar 0,047. Faktor organisasional memiliki pengaruh yang sangat rendah terhadap kinerja yaitu hanya sekitar 4,7% akan tetapi memiliki nilai T-statistik sebesar 2,803 yang lebih besar dari 1,96 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif yang menyatakan terdapat pengaruh faktor organisasional terhadap *third order construct* kinerja para guru diterima dan H_0 ditolak.

- 3) H2c : Terdapat pengaruh faktor non-organisasional terhadap *third order construct* kinerja para guru

Non-organizational factors adalah faktor yang berasal dari luar organisasi. faktor ini berkaitan dengan *availability of alternative jobs* atau ketersediaan lapangan pekerjaan alternatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor non-organisasional memiliki nilai T-statistik $6,510 > 1,96$ dan memiliki kekuatan hubungan yang dilihat dari nilai *R-square* sebesar 0,178. Faktor non-organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 17,8%. Dengan demikian maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

- 4) H2d : Terdapat pengaruh faktor sosial terhadap *third order construct* kinerja para guru

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa faktor sosial berpengaruh terhadap kinerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai T-

statistik sebesar $5,452 > 1,96$. Akan tetapi pengaruh faktor sosial secara langsung terhadap kinerja hanya sebesar 0,082 atau 8,2% saja.

Tabel 4.14.

Pengaruh Faktor Personal, Organisasional, non-Organisasional, dan Sosial secara Parsial terhadap Kinerja

No	Faktor/Variabel	T-Statistik	R-Square (%)
1	Personal	6,854	19,3
2	Organisasional	2,803	4,7
3	Non-Organisasional	6,510	17,8
4	Sosial	5,452	8,2

c. H3 (Hipotesis ketiga) : *First order construct* merupakan pembentuk *second order construct* dan *second order construct* komitmen organisasional merupakan pembentuk *third order construct* kinerja.

1) H3a : *First order construct* merupakan pembentuk *second order construct* komitmen organisasional.

Second order confirmatory adalah analisis untuk mengetahui apakah variabel konstruk pertama merupakan dimensi pembentuk konstruk kedua. Langkah pertama dari *second dan third order confirmatory factor analysis* adalah melakukan analisis algoritma untuk melihat nilai *loading faktor* indikator terhadap masing-masing konstruk variabel, rata-rata varian, *cronbachs alpha*, dan *composite*

reliability. Nilai *loading faktor* semua indikator teramati sudah memenuhi syarat yaitu diatas 0,7. Nilai rata-rata varian terekstraksi pada semua variabel sudah berada diatas 0,5, begitu pula dengan *cronbachs apha* dan *composite reliability* yang memiliki nilai diatas 0,7 pada semua variabel penelitian.

Tabel 4.15.

Path Coefficients Second Order Confirmatory Factor Analysis

No	Faktor/Variabel	T-Statistik	Signifikansi
1	Personal	1,043	Tidak
2	Organisasional	1,204	Tidak
3	Non-Organisasional	4,684	Signifikan
4	Sosial	6,145	Signifikan

Langkah kedua melakukan penyempelan ulang dengan metode *bootstrapping*. Hasil analisis konfirmatori orde kedua dapat dilihat dari tabel *outer loadings* dan *path coefficients*. Nilai *outer loadings* menunjukkan bahwa semua indikator konstruk dalam model dinyatakan valid yang ditunjukkan dengan nilai T-statistik yang lebih besar dari 1,96. Sedangkan nilai *path coefficients* menunjukkan bahwa hanya variabel non-organisasional dan sosial yang merupakan dimensi pembentuk variabel kinerja. Hasil analisis faktor konfirmatori orde kedua dapat dilihat pada tabel diatas.

- 2) H3b : *Second order construct* komitmen organisasional merupakan pembentuk *third order construct* kinerja.

Third order confirmatory factor analysis atau analisis konfirmatori orde ketiga digunakan untuk melihat apakah *first order construct* faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial adalah dimensi pembentuk konstruk kedua yaitu komitmen organisasional dan komitmen organisasional adalah pembentuk konstruk ketiga yaitu variabel kinerja. Disamping hal tersebut, uji hipotesis ketiga ini juga digunakan untuk melihat apakah variabel komitmen organisasional dapat memediasi hubungan antara konstruk pertama variabel personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial terhadap konstruk ketiga variabel kinerja serta mengetahui pengaruh tidak langsung yang ditimbulkan oleh konstruk pertama terhadap konstruk ketiga.

Dari tabel *path coefficients* dapat diketahui bahwa tidak semua variabel signifikan pada nilai T-statistik. Analisis faktor konfirmatori orde kedua dan ketiga menunjukkan hasil yang sama bahwa, variabel yang tidak signifikan pada T-statistik adalah faktor personal dan organisasional. Adapun faktor non-organisasional dan sosial dinyatakan signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 4,681 dan 6,145. Begitu pula dengan variabel komitmen organisasional yang signifikan pada T-statistik sebesar 3,475.

Tabel 4.16.***Path Coefficients Third Order Confirmatory Factor Analysis***

No	Faktor/Variabel	T-Statistik	Signifikansi
1	Personal	0,866	Tidak
2	Organisasional	1,084	Tidak
3	Non-Organisasional	4,681	Signifikan
4	Sosial	6,145	Signifikan
5	Komitmen Org.	3,475	Signifikan

Dari analisis faktor konfirmatori orde ketiga ini juga diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari *first order construct* variabel faktor non-organisasional, dan sosial terhadap *third order construct* variabel kinerja. Hal tersebut ditunjukkan dari tabel *indirect effect* di bawah ini. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa:

- Pengaruh faktor non-organisasional terhadap kinerja dimediasi komitmen organisasional sebesar 10,2%.
- Pengaruh faktor sosial terhadap kinerja dimediasi komitmen organisasional sebesar 9,5% dan signifikan pada T-statistik 3,002.

Tabel 4.17.
Uji *Indirect Effect* atau Mediasi

	Original Sample (O)
Commitment -> Performance	
Non Organizational -> Commitment	
Non Organizational -> Performance	0,102
Social -> Commitment	
Social -> Performance	0,095

Hasil analisis diatas menunjukkan bahwa tidak semua *first order construct* merupakan dimensi pembentuk variabel komitmen organisasional, dan variabel komitmen organisasional adalah dimensi pembentuk variabel kinerja. Dari hasil analisis ini diperoleh kesimpulan bahwa H_a ditolak dan konsekuensinya H_o diterima.

- d. H4 (Hipotesis keempat) : Pengaruh *Second Order Construct* Komitmen Organisasional terhadap *Third Order Construct* Kinerja Guru

Uji hipotesis terakhir adalah uji pengaruh variabel *second order construct* komitmen organisasional terhadap *third order construct* kinerja guru. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai T-statistik sebesar $8,151 > 1,96$. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan kekuatan pengaruh sebesar 22,2% yang terlihat dari nilai *R-square* yang dihasilkan pada persamaan tersebut.

Dengan demikian hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa pengaruh *second order construct* komitmen organisasional terhadap *third order construct* kinerja guru diterima dan konsekuensinya H_0 ditolak.

Tabel 4.18.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

	Original Sample (O)	T-Statistik	P Values
Organizational Commitment	0,222	8,151	0,000

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Tujuan utama penelitian adalah untuk menjawab permasalahan di lapangan yang disusun secara sistematis dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian. Sebuah penelitian dapat bertujuan untuk memprediksi, mengembangkan, mengkonfirmasi atau memperkuat sebuah teori dari penelitian-penelitian sebelumnya. PLS-SEM menurut Latan dan Ghozali dapat digunakan untuk memprediksi sekaligus mengkonfirmasi teori. *Software* PLS-SEM sangat cocok digunakan untuk pengembangan teori.²⁴¹ Inilah keunggulan PLS-SEM, yang memang dirancang untuk menguji teori atau data yang lemah seperti jumlah sampel yang kecil atau adanya masalah normalitas data. Sebagai teknik prediksi, PLS mengasumsikan bahwa semua ukuran varian adalah varian yang berguna untuk dijelaskan sehingga pendekatan

²⁴¹ Hengky Latan dan Prof. Dr. Imam Ghozali, *Op.cit.*, h. 19

estimasi variabel laten dianggap sebagai kombinasi linear dari indikator dan menghindarkan masalah *factor indeterminacy* (ketidakpastian).²⁴²

Penelitian mengenai analisis faktor-faktor komitmen dan pengaruhnya terhadap kinerja guru madrasah swasta di Jawa Tengah, selain mengkonfirmasi teori yang sudah ada juga bertujuan untuk pengembangan teori. Teori yang akan diuji kembali dalam penelitian ini adalah teori Porter dan Steers mengenai sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan yaitu; faktor personal, faktor organisasional, dan faktor non-organisasional. Penelitian ini juga memunculkan dan menambahkan satu variabel faktor lain yaitu faktor sosial dalam menganalisis komitmen organisasional dan kinerja guru. Model analisis faktor yang dirancang dalam penelitian ini terdiri dari tiga konstruk, variabel konstruk orde pertama yaitu; faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial, variabel konstruk kedua yaitu; komitmen organisasional, dan variabel konstruk ketiga yaitu; kinerja.

Analisis faktor konfirmatori atau sering disebut dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) digunakan untuk menguji dimensionalitas suatu konstruk/model. Suatu konstruk secara konseptual dapat dibentuk secara unidimensional dan dapat pula secara multidimensional. Jika konstruk hanya berbentuk unidimensional maka analisis faktor yang dilakukan cukup dengan menggunakan analisis konfirmatori orde pertama (*first order confirmatory factor analysis*), akan tetapi jika konstruk yang dibangun bersifat multidimensi

²⁴² *Ibid.*, h. 5-6

dan terdiri dari beberapa tingkatan, maka analisis yang digunakan dapat berlanjut hingga analisis faktor orde kedua (*second order confirmatory factor analysis*), maupun analisis faktor orde ketiga (*third order confirmatory factor analysis*).

Model analisis konstruk yang disusun dalam penelitian ini terdiri dari tiga jenjang atau tahapan. Tingkatan pertama yaitu menguji indikator yang menjadi konstruk masing-masing variabel penelitian, analisis yang digunakan adalah *first order confirmatory factor analysis*. Tahapan kedua atau *second order confirmatory factor analysis*, menguji keempat variabel yang meliputi faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan faktor sosial sebagai *first order construct* terhadap *second order* konstruk komitmen organisasional, dan tahapan ketiga atau *third order confirmatory factor analysis* menguji *second order* konstruk komitmen organisasional terhadap *third order construct* kinerja. Penelitian ini juga menganalisis pengaruh langsung *first order construct* faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial secara parsial terhadap *second order construct* variabel komitmen organisasional dan terhadap *third order construct* kinerja. Berdasarkan teori-teori dan asumsi-asumsi yang dibangun serta data empiris yang berhasil dikumpulkan dalam penelitian, maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Pertama, faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan faktor sosial terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasional guru. Nilai T-statistik pada masing-masing variabel diketahui lebih besar dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa masing-

masing variabel faktor tersebut memiliki kontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasional guru madrasah swasta di Jawa Tengah. Adapun besarnya nilai *r-square* pada masing-masing variabel berbeda-beda. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa dari keempat faktor tersebut terdapat faktor-faktor yang dominan berpengaruh terhadap komitmen organisasional guru swasta di Jawa Tengah. Pada uji parsial terhadap komitmen organisasional, faktor non-organisasional dan faktor sosial mendominasi dengan besaran pengaruh masing-masing sebesar 25% dan 22,4% sedangkan kedua faktor lain yaitu faktor personal dan organisasional hanya sebesar 12,3% dan 4,4%.

Temuan secara empiris, terdapat pengaruh faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial terhadap komitmen organisasional. Teori yang menjelaskan pengaruh faktor personal terhadap komitmen organisasional adalah teori kontrak psikologis dan teori pilihan pekerjaan. Hasil penelitian mencerminkan bahwa guru memiliki kepercayaan terhadap lembaga dalam memperjuangkan dan mengutamakan kepentingan mereka, memberikan perhatian terhadap kepentingan pekerjaan dan pribadi, serta keyakinan dapat meraih kesuksesan dengan berprofesi menjadi guru di madrasah. Faktor organisasional menggambarkan bahwa guru memiliki perasaan nyaman dalam bekerja di lembaga, guru tidak merasa berat dengan beban pekerjaan yang diberikan, guru memiliki kepercayaan pada integritas pimpinan, dan guru memiliki kesetiaan terhadap organisasi. Hal-hal tersebut merupakan usaha organisasi yang menurut Northouse untuk membuat bawahan merasa bahwa mereka bagian dari kelompok, dan menghindari

implikasi negatif berada di luar kelompok.²⁴³ Faktor non-organisasional menjelaskan bahwa para guru merasa bangga dengan pekerjaannya dan menganggap beralih pekerjaan lain tidak akan lebih baik dari pekerjaan saat ini. Faktor sosial menunjukkan adanya perasaan memiliki identitas dan tanggung jawab sosial dengan berprofesi sebagai guru.

Kedua, dari hasil analisis langsung secara parsial *first order construct* faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan faktor sosial terhadap *third order construct* kinerja, dapat diketahui bahwa keempat faktor tersebut secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Faktor personal dan non-organisasional memberikan pengaruh sebesar 19,3% dan 17,8%, dan dua faktor lainnya yaitu faktor organisasional dan sosial memberikan pengaruh sebesar 4,7% dan 8,2%. Faktor personal dan non-organisasional lebih mendominasi dibanding kedua variabel yang lain yaitu faktor organisasional dan faktor sosial.

Temuan secara empiris, *first order construct* faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan faktor sosial terbukti secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kinerja dalam penelitian ini dimaknai sebagai sebuah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang dalam memberikan kontribusi untuk pencapaian tujuan organisasi. Perilaku nyata yang ditampilkan dapat mencerminkan kemampuan (*ability*) individu sebagaimana yang dinyatakan oleh Vroom bahwa kinerja merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). *Ability*

²⁴³ Blau, 1964. Dalam: Freund, Ron. 2014. Hal. 43.

diukur dari lima kompetensi guru sedangkan motivasi menurut Davis berasal dari sikap dan situasi (*Motivation = attitude + situation*). Faktor personal dan organisasional merupakan bentuk sikap personal dan sikap organisasi, sedangkan faktor non-organisasional dan sosial merupakan wujud situasi di luar organisasi.

Dalam kacamata A Dale Timple, faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dibagi menjadi faktor internal dan eksternal. Cita-cita dan tujuan bekerja menurut Timple adalah faktor internal, dalam penelitian ini dikategorikan sebagai aspek ekpektasi, kontrak psikologis, dan *job choice factors* dari faktor personal. Sedangkan faktor eksternal menurut Timple meliputi; sarana prasarana, komunikasi, penghargaan, insentif, iklim organisasi, diklat/pelatihan, lingkungan kerja, dan peran serta masyarakat, dalam penelitian ini direfleksikan melalui faktor organisasional, faktor non-organisasional dan faktor sosial. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa *motivation* yang didefinisikan sebagai faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial dapat mempengaruhi *ability*. Semakin besar motivasi maka *ability* akan semakin meningkat, yang berarti kinerja akan semakin bagus, semakin lemah motivasi maka *ability* tidak bertambah/statis/stagnan dan kinerja akan menurun. Sebesar apapun kemampuan individu, akan tetapi jika tidak memiliki motivasi maka keahliannya tidak akan memberikan manfaat baginya maupun lingkungannya.

Ketiga, berdasarkan tabel *path coefficients* pada analisis *second* dan *third order confirmatory factor analysis*, dapat diketahui bahwa variabel

konstruk pertama (*first order construct*) faktor personal dan organisasional dinyatakan tidak signifikan. Sedangkan faktor non-organisasional dan sosial dinyatakan signifikan dengan nilai T-statistik sebesar 4,681 dan 6,145. Begitu pun dengan variabel konstruk kedua (*second order construct*) komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap variabel konstruk ketiga (*third order construct*) pada T-statistik 3,475. Faktor non-organisasional dan faktor sosial merupakan konstruk pembentuk dimensi komitmen organisasional dan komitmen organisasional adalah konstruk pembentuk dimensi kinerja. Faktor non-organisasional dan faktor sosial dalam penelitian ini dapat menjelaskan kinerja yang dimediasi oleh komitmen organisasional. Faktor non-organisasional berpengaruh terhadap kinerja dimediasi komitmen organisasional sebesar 10,2%. Faktor sosial berpengaruh terhadap kinerja dimediasi komitmen organisasional sebesar 9,5%.

Temuan secara empiris, hasil analisis faktor konfirmatori orde ketiga (*third order confirmatory analysis*) menunjukkan bahwa tidak semua persamaan yang dirancang dalam penelitian terbukti dan menunjukkan angka yang signifikan. Pada kondisi dan karakteristik responden penelitian, tidak semua variabel konstruk pertama (*first order construct*) berpengaruh signifikan terhadap variabel konstruk kedua (*second order construct*). Adapun variabel konstruk kedua (*second order construct*) berpengaruh terhadap variabel konstruk ketiga (*third order construct*). *First order construct* faktor organisasional dan faktor personal secara bersama-sama bukan merupakan pembentuk *second order construct* komitmen organisasional. Konstruk

dimensi pembentuk komitmen organisasional adalah faktor non-organisasional dan sosial. Sedangkan *second order construct* komitmen organisasional adalah merupakan pembentuk *third order construct* kinerja.

Hal ini bukan berarti bahwa faktor personal dan organisasional tidak berpengaruh pada variabel komitmen organisasional, dalam analisis parsial ditunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional dan begitu pula dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Beberapa faktor yang signifikan ketika diuji secara parsial dapat memberikan hasil yang berbeda pada saat diuji secara simultan. Perbedaan *mean* atau *range* dapat terjadi ketika data diuji secara bersama-sama dengan variabel lain. Analogi sederhana dari hal tersebut dapat disamakan pada saat ketika kita mencampur beberapa bahan ke dalam suatu minuman. Sebagai contoh; kreamer, coklat, gula, dan susu akan mengubah rasa kopi jika kita campurkan satu per-satu. Kreamer atau susu dapat menambah rasa lezat, gula memberikan rasa manis, serta coklat menambah rasa pahit pada kopi. Beberapa bahan tersebut dapat menjadi hilang rasanya ketika dicampur secara bersamaan ke dalam kopi disebabkan dominasi satu bahan tertentu terhadap bahan lain dalam satu campuran. Rasa susu akan mendominasi kreamer, dan coklat menjadi tidak terkenal karena tertutupi dengan rasa pahit kopi.

Hasil analisis tersebut juga dapat menggambarkan kondisi yang sesungguhnya, bahwa faktor non-organisasional dan faktor sosial lebih berpengaruh dan dapat mendorong komitmen organisasional guru madrasah swasta di Jawa Tengah dibanding dengan variabel lain. Faktor non-

organisasional berkaitan dengan alternatif pekerjaan lain yang tersedia, sedangkan faktor sosial adalah identitas sosial atau apresiasi dari masyarakat terhadap individu berdasarkan profesinya. Russo et.al. menemukan bahwa kompensasi dan reward memang memberikan kontribusi untuk mempertahankan komitmen dan profesionalitas karyawan, akan tetapi hubungan sosial juga memiliki korelasi dengan kinerja. Richard Rose bahkan menyatakan, bahwa motivator yang tidak berkaitan dengan biaya seperti apresiasi/penghormatan terhadap posisi individu, lingkungan kerja yang positif, makna pribadi, keamanan kerja, dan tantangan kerja yang positif lebih efektif dalam menarik, mempertahankan, dan menginspirasi guru yang berkualitas daripada restrukturisasi atau peningkatan kompensasi keuangan. Hal tersebut tentu saja didukung oleh faktor non-organisasional yang membentuk persepsi bahwa alternatif pekerjaan lain tidak lebih bagus dari profesi sebagai guru.

Keempat, terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan *second order construct* komitmen organisasional terhadap *third order construct* kinerja guru yang berarti bahwa semakin tinggi skor komitmen organisasional, semakin tinggi pula skor kinerja. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ditunjukkan dengan nilai T-statistik sebesar $8,151 > 1,96$ dan kekuatan pengaruh sebesar 22,2%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi komitmen organisasional sebesar 22,2% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Robbins, menyebutkan tiga kriteria yang paling populer untuk mengevaluasi kinerja

pegawai, yaitu hasil pekerjaan individu, perilaku dan sikap. Komitmen organisasional adalah elemen sikap. Kinerja dalam analisis keempat ini hanya dilihat dari satu variabel yaitu komitmen organisasional, sedangkan faktanya banyak faktor yang berpengaruh terhadap kinerja..

Temuan secara empiris, variabel komitmen organisasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru madrasah swasta di Jawa Tengah. Indikator refleksif komitmen organisasional disusun berdasar tiga sub dimensi komitmen organisasional yaitu ; afektif, normatif, dan kontinyu. Komitmen organisasional dapat berpengaruh terhadap kinerja, sebagaimana telah diteliti sebelumnya oleh Conway dan Briner serta Sirin, Bilir, dan Karademir. Tsui, Lin, dan Yu, juga menyatakan bahwa komitmen organisasional dapat menjadi variabel mediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Sedangkan Sani dan Maharani menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh langsung dan positif pada perilaku anggota organisasi yang diprediksi oleh prestasi kerja.

Secara teoritis sebagaimana dijelaskan oleh Robbins dan Judge, pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri sekalipun mereka tidak puas karena mereka memiliki rasa kesetiaan atau keterikatan terhadap organisasi.

F. Interpretasi Penelitian

Perilaku organisasi atau *organizational behaviour* (OB) menurut Fahmi adalah bidang studi yang menginvestasi pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi, untuk tujuan penerapan pengetahuan demi peningkatan efektivitas organisasi. Salah satu bentuk perilaku dalam organisasi adalah kinerja. Kinerja dalam penelitian ini dimaknai sebagai serangkaian perilaku kerja yang ditampilkan untuk memberikan kontribusi pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan dengan jujur, ikhlas, dan penuh tanggung jawab. Kinerja dapat dievaluasi dari tiga hal; hasil pekerjaan individu, perilaku, dan sikap.²⁴⁴ Salah satu wujud sikap atau perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja adalah komitmen organisasional. Sebagaimana yang ditetapkan oleh para ahli bahwa komitmen organisasional adalah bagian dari bentuk sikap, sedangkan sebagian ahli yang lain menetakannya sebagai sebuah perilaku. Komitmen organisasional adalah kondisi psikologis yang mencerminkan hubungan karyawan dengan organisasinya, *is expressed as a psychological state that reflects the relation between a worker and his/her organization.*²⁴⁵

Komitmen organisasional merupakan bentuk perilaku individual anggota organisasi. Perilaku individual adalah suatu reaksi yang dimiliki oleh seseorang individu terhadap segala sesuatu yang dilihat, dirasa, dan difahami

²⁴⁴ Stephen P. Robbins, dan Timothy A. Judge, *Loc.cit.*, h. 47

²⁴⁵ Yeliz Sirin, Pervin Bilir, dan Karademir, *Loc.cit.*

untuk selanjutnya terbentuk dalam perbuatan dan sikap.²⁴⁶ Ilmu perilaku menjelaskan bahwa setiap orang dapat memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam menilai dan memahami setiap keadaan atau situasi yang dihadapinya. Perbedaan tersebut disebabkan karena faktor internal seperti latar belakang (*background*) setiap orang yang membentuk atau mempengaruhi persepsi dan keputusan personal yang diambil terhadap situasi yang dihadapi, faktor internal ini disebut sebagai faktor personal. Disamping faktor internal/personal, faktor eksternal sebagai hasil kontribusi lingkungan juga memberikan pengaruh positif baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor eksternal dapat berupa suasana organisasi itu sendiri (faktor organisasional), lingkungan sekitar organisasi (faktor non-organisasional), dan kondisi sosial masyarakat (faktor sosial) berkaitan dengan paradigma yang berkembang, anggapan mengenai baik dan buruknya suatu perbuatan, dan nilai-nilai kepantasan. berdasarkan norma yang berlaku atau nilai-nilai spiritual yang menjadi keyakinan masyarakat.

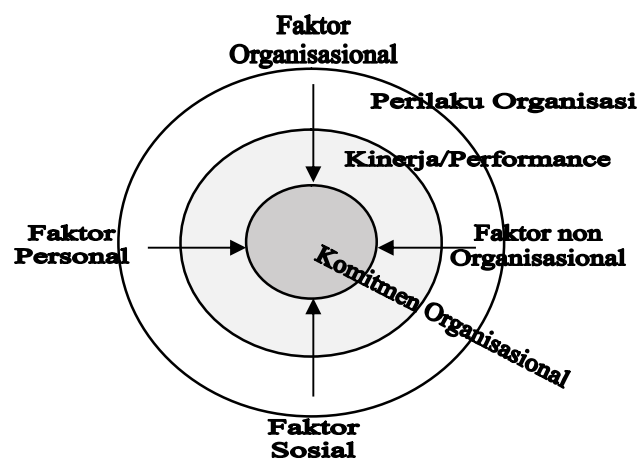
Faktor-faktor yang berasal dari internal maupun dari eksternal tersebut, dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam organisasi. Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi komitmen organisasional, dan komitmen organisasional individu dapat mempengaruhi kinerjanya. Dengan demikian maka, kinerja adalah sebuah perilaku yang didasarkan oleh nilai-nilai yang menjadi keyakinan individu seperti; nilai keilmuan, budaya organisasi, lingkungan masyarakat sekitar organisasi, dan nilai-nilai spiritual. Kinerja,

²⁴⁶ Irham Fahmi, *Op.cit.*, h. 34

komitmen organisasional dan faktor-faktornya dalam penelitian ini difahami dalam kerangka teori perilaku organisasi. Hubungan antara teori perilaku organisasi, kinerja, komitmen organisasional, dan faktor-faktornya dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.10.

Hubungan Antara Teori Perilaku Organisasi, Kinerja, Komitmen Organisasional, dan Faktor-faktornya



Ilmu perilaku menyatakan bahwa, sebuah perilaku dapat dipengaruhi oleh sikap yang dibangun individu, perilaku itu sendiri juga dapat dipengaruhi oleh perilaku lain yang timbul disekitarnya. Teori kedekatan, teori interaksi sosial, *equity theory*, teori pertukaran, dan *practicality theory* menjelaskan pengaruh orang lain/lingkungan terhadap sikap dan perilaku individu dalam organisasi. Kinerja sebagai sebuah perilaku dapat diukur dari komitmen organisasional yang merupakan cerminan sikap individu, dan komitmen organisasional diukur dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional diidentifikasi berasal dari

internal dan eksternal individu. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial. Besar kecilnya pengaruh yang diberikan dari masing-masing faktor dapat berbeda bergantung pada perbedaan karakteristik individu, organisasi, dan karakteristik lingkungan sosial di sekitar organisasi.

Faktor personal adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor personal digambarkan dari sub dimensi/aspek kontrak psikologis (*psychological contract*) dan pilihan pekerjaan (*job choice factor*). Kontrak psikologis merupakan kesepakatan yang tidak tertulis antara anggota dan organisasi. Organisasi memberikan timbal-balik (balas jasa) atas loyalitas guru/karyawan dengan kemudahan-kemudahan seperti peluang karier, tugas tambahan yang memiliki konsekuensi terhadap peningkatan insentif, peluang menjadi guru tetap yayasan, maupun kemudahan dalam mengajukan tunjangan sertifikasi. Hal tersebut merupakan upaya pemenuhan hak-hak guru dan memberikan rasa aman serta kenyamanan dalam bekerja, sebagaimana diisyaratkan dalam sebuah hadits, *“أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه”* (*berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering*) (Hadits shahih riwayat Ibnu Majah).²⁴⁷ Maksud hadits ini adalah bersegera menunaikan hak pekerja setelah mereka selesai melaksanakan pekerjaan, termasuk di dalamnya

²⁴⁷ Muhammad Nashiruddin Al Albani, *Shahih Sunan Ibnu Majah, Lil Imam Al Hafidz Abi Abdillah Al Qazwiniy*, (Maktabah Al Ma'arif, Riyadh, 1997 M – 1417 H, No. 1995-2473, Kitab Gadai-16, Bab Upah Pekerja-4), h. 287. Hadits shahih riwayat Abdulloh bin Umar, disebutkan juga di dalam Al Irwa' No. 1498, Al Misykah No. 2987, At Ta'liq Ar Raghhib 3/58.

adalah kesepakatan dengan organisasi berkaitan dengan peningkatan gaji, insentif, dan peluang karier.

Teori kontrak psikologis transaksional memandang penghasilan sebagai tujuan utama seseorang dalam bekerja, insentif, dan peningkatan karier untuk lebih berperan dalam organisasi seperti menduduki jabatan-jabatan tertentu di madrasah, dapat memotivasi seseorang untuk bekerja dan berkarya lebih baik. Demikian pula dengan aspek *job choice factor*, teori faktor obyektif (*objective factor theory*) juga mendeskripsikan bahwa pengambilan keputusan pelamar terhadap suatu pekerjaan dipengaruhi oleh item-item yang nyata dan dapat diamati seperti gaji, sifat dari berbagai jenis pekerjaan, prospek jangka panjang dan pendek. Peningkatan gaji, pemberian insentif, reward, dan jenjang karier sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan kinerja guru. Aspek *job choice factor* juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang ramah dan nyaman dapat mempengaruhi pengambilan keputusan pelamar terhadap suatu pekerjaan. Lingkungan kerja yang ramah dan nyaman adalah cermin budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi yang baik sebagaimana dinyatakan oleh DeCotiis dan Summers dapat mempengaruhi komitmen kontinyu karyawan. Shalley, Gilson dan Blum, juga menyatakan bahwa semakin positif dan mendukung budaya organisasi yang diterapkan, maka akan semakin besar tingkat komitmen kontinyu karyawan.²⁴⁸

Faktor kedua adalah faktor organisasional. Organisasi dalam literatur Arab disebut dengan istilah *at Tandzim*, yang berarti keteraturan, kerapian,

²⁴⁸ Frederick J. Slack, John N. Orife, dan Fred P. Anderson, *Op.cit.* h. 421-579

terkontrol yang diwujudkan pada kerja dalam satu jama'ah/kelompok. Bekerja secara bersama-sama dalam suatu organisasi secara teratur dianjurkan dalam Al Qur'an, sebagaimana disebutkan dalam surat Ash Shaff ayat 4 bahwa:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُتْلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفَا كَأَنَّهُمْ بُنْيَا

“*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*”. Kalimat, *kaannahum bunyaanum marshuus* atau seperti suatu bangunan kokoh dalam ayat diatas ketika dibawa dalam konteks organisasi, mengisyaratkan bahwa suatu lembaga yang bagus adalah lembaga yang teratur, masing-masing unit bagian menjalankan tugasnya dan adanya keterikatan terhadap tujuan organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut, Rosyid menyebutkan bahwa para ahli mendefinisikan organisasi sebagai menentukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan pengaturan departemen, bagian, maupun unit-unit. Adapun menurut Taufiq organisasi adalah:

بأن التنظيم هو عملية تنسيق الجهود البشرية في أي منظمة لإمكان تنفيذ السيا

*Organisasi adalah usaha mengkoordinasi anggota untuk melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan dengan seefisien mungkin.*²⁴⁹

²⁴⁹ Ahmad bin Daud Al Mizjajy Al Asy'ari, *Mukadimah Al Idharah Al Islamiyah*, Edisi Pertama, (Universitas King Abdul Aziz, Jedah, Saudi Arabia, 2000), h. 173

Faktor organisasional direpresentasikan dari aspek aspek/dimensi lingkup pekerjaan (*job scope*) dan konsistensi tujuan organisasional. Aspek lingkup pekerjaan (*job scope*) memberikan gambaran bahwa otonomi, keragaman, identitas tugas, dan umpan balik yang diberikan organisasi memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja guru. Otonomi pekerjaan (*job autonomy*) menurut Park dan Searcy, ketika diberikan pada karyawan akan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi pemberian layanan dengan memanfaatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang mereka miliki. Otonomi menurut Park dan Searcy dapat mempengaruhi kesehatan mental karyawan dan komitmen.²⁵⁰

Otonomi dan kompleksitas pekerjaan dapat mendorong komitmen organisasional guru terhadap madrasah. Guru-guru akan merasa nyaman dalam melaksanakan tugasnya ketika diberikan keleluasaan dalam mengembangkan materi, metode dan model evaluasi pembelajaran peserta didiknya. Kompleksitas pekerjaan diberikan agar guru tidak hanya terfokus pada kegiatan mengajar saja. Kompleksitas pekerjaan juga dapat memberikan tantangan dan pengalaman yang positif. Kompleksitas pekerjaan dapat berupa pemberian tugas tambahan diluar kegiatan belajar mengajar seperti; mendelegasikan guru untuk mengikuti pelatihan di luar daerah, melibatkan guru sebagai pembina dalam kegiatan ekstrakurikuler siswa, dan kepanitian di berbagai event-event sekolah.

²⁵⁰ Rhokeun Park dan Deborah Searcy, *Job Autonomy as a Predictor of Mental Well-Being: The Moderating Role of Quality-Competitive Environment*, in the Proquest digital library, (J Bus Psychol, 2012, 27), h. 305–316 (diakses 18 November 2016)

Adapun aspek *goal organizational* adalah penetapan tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan individu. Locke dan Henne berpendapat bahwa tujuan yang sulit dan spesifik lebih mengarahkan pada peningkatan kinerja dalam penyelesaian tugas dibanding dengan tujuan yang mudah dan atau samar atau tidak ada tujuan.²⁵¹ Konsistensi organisasi dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dapat menumbuhkan harapan dan komitmen bagi anggota organisasi dan mendorong kinerja. Tujuan individu (*goal orientation theory*) menurut Button, Mathieu, & Zajac adalah pengukuran disposisional motivasi individu dalam menetapkan tujuan yang telah menciptakan kedalam proses pembentukan motivasi yang mendorong pembentukan tujuan pribadi di tempat kerja.²⁵² Sedangkan Dweck mengatakan bahwa, orientasi individu mengikuti, tujuan mereka, menciptakan kerangka kerja yang dengannya mereka menginterpretasi dan memberikan reaksi terhadap peristiwa.²⁵³

Faktor organisasional memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan komitmen dan kinerja guru/pegawai. Organisasi memiliki kekuasaan untuk memodifikasi perilaku anggota organisasi dan mengarahkannya untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Langkah-langkah dalam memodifikasi perilaku individu yang dapat dikembangkan oleh organisasi menurut Sopiah antara lain terdiri dari; *antecedents*, *behavior*, dan

²⁵¹ Robert T. Golembiewski (editor), *Handbook of Organizational Behavior, Second Edition, Revised and Expanded*, (New York: Marcel Dekker Inc., 2000), h. 37-38

²⁵² David Scott DeGeest, *Masters, Showoffs, and Slackers: The Effects of Goalorientation Congruence and Similarity on Postive and Negative Contributions to Team Success*, (The University of Iowa, 2014), UMI Number: 3711093, h. 7

²⁵³ Paul V. White, *Goal Orientation, Organizational Commitment and Intent to Leave among Students Enrolled in a Non-traditional Education Program*. Dissertation, (Nova Southeastern University, 2010), UMI Number: 3397796, h. 60-61

consequences.²⁵⁴ Ketiga langkah tersebut dalam pandangan peneliti dapat dijelaskan sebagai berikut; *Antecedents* yaitu menganalisis hal-hal yang menjadi latarbelakang/pemicu perilaku, untuk mengetahuinya perlu melakukan analisis faktor. *Behavior* yaitu mengidentifikasi perilaku anggota organisasi. Menurut Ibnu Khaldun terdapat empat (4) tipe perilaku pegawai/karyawan dalam sebuah organisasi; *pertama* pegawai yang cakap dan terpercaya, *kedua* pegawai yang tidak cakap dan tidak juga terpercaya, *ketiga* pegawai yang terpercaya tapi tidak cakap, dan *keempat* pegawai yang cakap tapi tidak terpercaya.²⁵⁵

Setelah mengetahui tipe-tipe perilaku (*behavior*) pegawai atau anggota organisasi, maka konsekuensi (*consequences*) bagi organisasi untuk menetapkan langkah-langkah agar dapat memodifikasi perilaku anggotanya. Pegawai tipe pertama adalah guru/pegawai yang memiliki komitmen dan kinerja yang bagus. Organisasi akan menempatkan pegawai jenis ini pada posisi-posisi tertentu dalam organisasi (kepala unit/departemen, dan semisalnya). Pegawai tipe *pertama* ini akan merasa hina jika selalu berada di posisi bawah karena mereka memiliki jiwa kepemimpinan dan kemampuan diatas rata-rata pegawai yang lain, sehingga pegawai jenis ini tidak banyak dan hanya beberapa saja yang bertahan dalam organisasi. Pegawai tipe *kedua*, organisasi akan mengalami kesulitan dalam memanfaatkan mereka. Hal ini dikarenakan mereka tidak memiliki kemampuan maupun komitmen.

²⁵⁴ Dr. Sopiah, *Op.cit.*, h. 24

²⁵⁵ Ibn Khaldun, *Muqaddimah*, Penerjemah: Ahmadie Thoha, (Jakarta: Pustaka Firdaus, 1986), hal. 453

Organisasi perlu melakukan *ESQ training* dan semisalnya untuk membangkitkan motivasi mereka terlebih dahulu atau memberikan tugas yang diminati dengan sedikit tingkat kesulitan.

Pegawai tipe ketiga dan keempat, merupakan tipe kebanyakan pegawai yang ada pada berbagai organisasi. Langkah yang harus dilakukan organisasi dalam memodifikasi perilaku adalah dengan mengetahui faktor-faktor pendorong komitmen dan kinerja mereka. Diantara faktor-faktor pendorong komitmen dan kinerja yaitu; faktor personal (pemberian peluang karier, keamanan kerja, dan peningkatan kompensasi finansial), faktor organisasional (pemberian otonomi dan tugas yang menantang serta bervariasi), faktor non-organisasional (meningkatkan kepuasan dan kebanggaan terhadap organisasi) dan faktor sosial (berupa dorongan dan apresiasi lingkungan sosial).

Faktor selanjutnya adalah faktor non-organisasional. Faktor non-organisasional diukur dari aspek ketersediaan alternatif pekerjaan lain di luar organisasi. Faktor non-organisasional memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap komitmen organisasional guru dibanding ketiga variabel lain. Faktor non-organisasional berkaitan dengan dimensi kontinuitas dari variabel komitmen organisasional. Becker mendefinisikan komitmen kontinyu sebagai kecenderungan untuk tetap berada dalam organisasi sebagai akibat dari manfaat yang dirasakan atau diperoleh dalam pekerjaan seseorang saat ini, dibandingkan dengan kesempatan kerja di tempat lain.²⁵⁶ Keputusan untuk

²⁵⁶ M. Afzalur Rahim, Abbas Ali Khan, Syed Jamal Uddin, *Leader Power and Subordinates' Organizational Commitment and Effectiveness: Test of a Theory in a Developing*

tetap berada dalam organisasi karena melihat dan menimbang bahwa alternatif pekerjaan lain tidak lebih baik dari pekerjaan saat ini.

Berkaitan dengan alternatif pekerjaan Farrel dan Rusbult menyatakan, *pertama* bahwa peningkatan kepuasan dan investasi kerja, serta penurunan alternatif pekerjaan (*alernative jobs*), akan menghasilkan peningkatan komitmen kerja. Komitmen kerja akan naik sebagaimana kepuasan dan investasi kerja juga meningkat dan semangat untuk mencari alternatif pekerjaan menurun. *Kedua*, bahwa menurunnya komitmen kerja menghasilkan kemungkinan peningkatan pergantian kerja oleh karyawan. Rendahnya komitmen menghasilkan tingginya keinginan untuk berganti pekerjaan.²⁵⁷ Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan kuesioner sebagai refleksi indikator variabel penelitian, hasil penelitian yang telah dilakukan mengindikasikan bahwa guru madrasah swasta merasa nyaman, memiliki ekspektasi kedepan, dan menganggap beralih ke pekerjaan lain tidak akan lebih baik dari pekerjaan saat ini. Hasil analisis faktor non-organisasional ini membuktikan pernyataan *pertama* Farrel dan Rusbult bahwa para guru mengalami peningkatan kepuasan kerja, serta penurunan minat untuk mencari alternatif pekerjaan.

Faktor terakhir yang diteliti adalah faktor sosial, faktor ini dilihat dari aspek identitas sosial berupa respon, apresiasi, atau identitas tertentu yang diperoleh individu dari masyarakat berkaitan dengan pekerjaan atau profesi.

Asumsi yang mendasari teori identitas sosial (*social identity theory*) menurut

Country, (John Wiley and Sons Inc: The International Executive, May/June, 1994, Vol. 36. 3), h. 327-342

²⁵⁷ Dennis Robert Kayon, *Job Commitment and Turnover of School Superintendents*, (Madison: The University of Wisconsin, 1993), UMI Number. 9320860, h. 1-2

Gertrude adalah, bahwa seorang individu dapat memiliki beberapa identitas tergantung pada konteks sosial di sekelilingnya, perasaan batin terhadap kebersamaan, dan tindakan tertentu oleh kelompok sebagai sumber motivasi yang kuat.²⁵⁸ Bagi banyak orang sebagaimana dinyatakan oleh Hogg dan Terry, profesi dan atau identitas organisasi mungkin lebih meresap dan penting daripada identitas yang diperoleh berdasarkan jenis kelamin, usia, etnis, ras, atau kebangsaan.²⁵⁹

Faktor sosial adalah ciri-ciri unik seseorang yang diterima oleh masyarakat dan memberi penekanan utama pada berbagai segi dan dinamika diri yang memediasi hubungan antara struktur sosial dan perilaku individu. Dengan kata lain masyarakat mempengaruhi perilaku sosial melalui pengaruhnya terhadap individu. Identitas individu menentukan posisi dan tanggung jawabnya dalam masyarakat. Profesi guru yang dapat memberikan identitas dan memunculkan tanggung jawab bagi individu terhadap lingkungan sosialnya. Uno, menyatakan bahwa perbuatan atau perilaku individu ditentukan oleh faktor-faktor dalam diri yaitu faktor pribadi dan faktor lingkungan individu yang bersangkutan. Lebih lanjut Uno mengatakan bahwa pada umumnya motif dasar yang bersifat pribadi muncul dalam tindakan individu setelah dibentuk oleh pengaruh lingkungan.²⁶⁰

²⁵⁸ Gertrude I. Hewapathirana, *Organizational Leaders' Social Identity: A Basis for Employer–Employee Motivation in Small Organizations in Sri Lanka*, (Human Resource Development International, 2012, Vol. 15. 4), h. 489–499

²⁵⁹ Michael A. Hogg dan Deborah J. Terry, *Op.cit.*, h. 122

²⁶⁰ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya, Analisis di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 33

Faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial terbukti secara parsial dapat mempengaruhi komitmen organisasional maupun kinerja para guru. Akan tetapi hasil uji simultan pada analisis faktor konfirmatori orde kedua (*second order confirmatory factor analysis*), dan analisis faktor konfirmatori orde ketiga (*third order confirmatory factor analysis*), menunjukkan bahwa faktor non-organisasional dan faktor sosial lebih dapat menjelaskan variabel komitmen organisasional dibanding kedua variabel lain yaitu faktor personal dan faktor organisasional. Komitmen organisasional dapat memediasi faktor non-organisasional dan faktor sosial terhadap variabel kinerja. Hal ini berarti bahwa faktor non-organisasional dan sosial lebih dapat meningkatkan komitmen organisasional para guru sehingga berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Faktor non-organisasional menggambarkan bahwa para guru memiliki kepuasan dengan profesi yang dijalannya saat ini. Kepuasan guru ini dilihat dari aspek *availability of alternative jobs*, profesi guru masih dianggap sebagai profesi yang lebih baik dibandingkan dengan profesi-profesi yang lain. Indeks kepuasan guru madrasah menunjukkan angka yang signifikan, walaupun kompensasi finansial yang mereka terima rendah. Faktor non-organisasional menunjukkan bahwa komitmen kerja guru madrasah tidak semata-mata dilandasi oleh kepentingan finansial atau kebutuhan material, akan tetapi juga dilandasi oleh kebutuhan spiritual untuk beramal dan mengharap balasan (*jaza*) dari Allah *subhanahu wata'ala*. Setiap perbuatan baik akan mendapat balasan kebaikan, dan ini adalah konsep timbal balik yang

disebut dengan *al jazaa' min jinsil 'amal*, , balasan sesuai dengan amal perbuatan yang dilakukan. Alloh *subhanahu wata'ala* berfirman dalam surat Ar Rahman ayat 60; *هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ*; “tidak ada balasan kebaikan kecuali kebaikan (pula)”. Maksud ayat tersebut adalah, tiadalah balasan bagi orang yang berbuat kebaikan di dunia, melainkan akan memperoleh kebaikan pula di akhiratnya. Dan dalam surat Al Mulk ayat 2 disebutkan:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ

“(Dia-lah Alloh) Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun”.

Kepuasan terhadap profesi dan sikap religiusitas para guru madrasah menunjukkan bahwa mereka menganggap pekerjaan adalah bagian dari amal ibadah yang akan mendapat balasan kebaikan. Ini adalah konsep ikhlas beramal, yaitu tidak semata-mata menilai pekerjaan yang dilakukan dengan materi, tetapi mengharap balasan dari Alloh *subhanahu wata'ala*. Para guru memiliki semangat untuk ber-*fastabiqul khoirot* yaitu berlomba-lomba untuk melakukan kebaikan, sebagaimana disebutkan dalam Surat Al Baqarah ayat 148:

وَلِكُلِّ وُجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيَهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَمَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ

شَيْءٍ قَدِيرٌ

“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu (dalam berbuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu”.

Ayat tersebut menganjurkan agar manusia bersemangat dalam melakukan kebaikan karena suatu pekerjaan yang diniatkan untuk kebaikan, maka akan memperoleh balasan kebaikan pula. Hal ini juga sebagaimana yang disebutkan dalam hadits, *“....., barang siapa yang hijrahnya karena (ingin mendapatkan keridhaan) Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada (keridhaan) Allah dan Rasul-Nya. Dan barang siapa yang niatnya karena dunia yang dikehendakinya atau karena wanita yang ingin dinikahinya maka hijrahnya (akan bernilai sebagaimana) yang dia niatkan.”*

..... فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ، وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ

لِدُنْيَا يُصَيِّبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيَّ

Dan dalam penggalan hadist lain yang diriwayatkan Ibnu Majah disebutkan:

..... رة نيته، جمعاً لله له أمره، وجعل غناه في قلبه، وأتته الدنيا وهي

راغمة. لفظ ابن ماجه (رواه ابن ماجه)

Artinya : barangsiapa niatnya untuk mencari kebaikan akhirat, maka Allah akan himpun urusannya, dan diberikan kekayaan di dalam hatinya, dan

dunia akan mendatangnya walaupun ia tidak menginginkannya. (Shahih, riwayat Ibnu Majah No. 4105).²⁶¹

Demikian pula dengan faktor sosial, kinerja guru yang dilihat dari kompetensi sosial, menuntut seorang guru untuk dapat bersikap adaptif dan komunikatif dengan lingkungan sosial budaya tempat dia bertugas. Identitas individu sebagai guru menentukan posisi dan tanggung jawabnya dalam masyarakat. Gaffar menyatakan, guru dengan segala keterbatasannya (terutama dari segi status sosial ekonomi) tetap dianggap sebagai pelopor di tengah masyarakat. Mereka memainkan peranan penting dalam berbagai kegiatan kemasyarakatan, misalnya menjadi ketua RT/RW, panitia kegiatan, ketua tim, dan masih banyak lagi yang lainnya.²⁶² Karakteristik masyarakat Jawa Tengah secara masif juga masih memberikan apresiasi yang tinggi terhadap profesi guru. Profesi guru sejak zaman dahulu sudah berada pada posisi yang tinggi dalam masyarakat. Profesi guru pada zaman dahulu ditempatkan dalam kasta atas serta diberi gelar sebagai seorang begawan. Apresiasi dan penghargaan lingkungan terhadap profesi guru dapat mendorong seorang guru untuk memenuhi kompetensinya. Dengan kata lain motif individu untuk melakukan sesuatu dapat dikembangkan, diperbaiki atau diubah oleh pengaruh lingkungan sebagai motivator.

²⁶¹ Hadits shahih riwayat Ahmad 183/5, Ibnu Majah 4105, dishahihkan juga oleh Ibnu Hibban 680, dengan lafal yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah, dikutip Ibnu Rajab dalam *Jami'ul Ulum wal Hikam* hal. 69.

²⁶² Dian Rahadian, *Peran dan Kedudukan Guru dalam Masyarakat*, (STKIP Garut: Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi dan Komunikasi, 2016, Vol 1.1)

Identitas sebagai guru berdasarkan data yang terekam kuesioner dapat berpengaruh terhadap kehidupan individu dan memunculkan tanggung jawab terhadap lingkungan sosialnya. Identitas sebagai guru menumbuhkan karakter dan memberikan kesadaran akan tanggung jawab sosial dalam membimbing dan membina peserta didik. Salah satu hal yang dapat di-*capture* (ditangkap) dalam observasi penelitian adalah fenomena seorang guru yang rela menyisihkan sedikit penghasilannya untuk memberikan berbagai hadiah bagi peserta didiknya. Apa yang dilakukan oleh para guru tersebut selaras dengan apa yang disebutkan oleh Mahmud Yunus, bahwa mereka benar-benar memosisikan diri mereka sebagai pengganti ayah dalam mendidik anaknya,²⁶³ *فالمعلم نائب الأب في تربية ابنه* (seorang pendidik adalah pengganti ayah dalam mendidik anaknya).

Mengajar sebagaimana yang diterapkan oleh para guru madrasah bukan hanya memandang profesi sebagai profesional yang menuntut untuk digaji secara layak, akan tetapi juga sebagai tanggung jawab sosial terhadap ilmu yang dimiliki. Mentransformasikan keilmuan yang dimiliki kepada peserta didik merupakan tanggung jawab sosial dan kegiatan filantropi yang bernilai jariah (amalan tidak terputus). Dalam sebuah hadits yang diriwayatkan dari Abu Hurairah disebutkan, *“Apabila seseorang meninggal dunia, maka terputuslah segala amalannya kecuali tiga perkara; sedekah*

²⁶³ Mahmud Yunus, *Metodik Khusus Pendidikan Agama*, (Jakarta: PT. Hidakarya Agung, 1999, Cetakan ke-XVIII), h. 69.

jariyah, ilmu yang bermanfaat baginya, dan anak shalih yang selalu mendoakannya” (H.R. Muslim : 1631)²⁶⁴

إذا مات الإنسان انقطع عنه عمله إلا من ثلاثة إلا من صدقة جارية أو علم ينتفع به أو ولد صالح يدعو له

Faktor non-organisasional dan faktor sosial mencerminkan tingkat kesalehan sosial para guru madrasah, yang menurut Jati²⁶⁵ sebagai bentuk upaya “mematerialkan hal yang spiritual” dan “menspiritualkan hal yang material”. Faktor non-organisasional yang digambarkan dari indeks kepuasan terhadap pekerjaan dan merasa nyaman berprofesi sebagai guru walaupun finansial yang diterima rendah, merupakan upaya para guru mewujudkan dimensi spiritual keikhlasan. Transformasi keilmuan yang dimaknai sebagai kegiatan filantropi bernilai jariyah adalah bentuk dari “menspiritualkan hal yang material”. Para guru madrasah tidak sebatas melihat profesinya sebagai profesional yang menuntut bayaran, akan tetapi memaknainya sebagai amal jariyah dan tanggung jawab sosial keilmuan. Dalam sebuah hadist yang diriwayatkan oleh Ibnu Majah disebutkan:

أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا اللَّهَ وَأَجْمَلُوا فِي الطَّلَبِ فَإِنَّ نَفْسًا لَنْ تَمُوتَ حَتَّى تَسْتَوْفِيَ رِزْقَهَا وَإِنْ أْبْطَأَ عَنْهَا فَاتَّقُوا اللَّهَ

²⁶⁴ Muslim bin Hajjaj Abul Husain Al Qushairy An Naisabury, *Shahih Muslim*, Ta’liq Muhammad Fuad Abdul Baqi, (Dar Ihya’ At Turots Al ‘Arabiy, Tanpa Tahun), no. 1631, (Via Maktabah Syamilah, diakses 11 November 2016).

²⁶⁵ Wasisto Raharjo Jati, *Kesalehan Sosial Sebagai Ritual Kelas Menengah Muslim*, (Jurnal Kebudayaan Islam, Vol. 13, No. 2, Juli – Desember, 2015), h. 346.

“Wahai umat manusia, bertakwalah engkau kepada Allah, dan tempuhlah jalan yang baik dalam mencari rizqy, karena sesungguhnya tidaklah seorang hamba akan mati, hingga ia benar-benar telah mengenyam seluruh rizqnya, walaupun terlambat datangnya. Maka bertakwalah kepada Allah, dan tempuhlah jalan yang baik dalam mencari rizqy. Tempuhlah jalan-jalan mencari rizqy yang halal dan tinggalkan yang haram”²⁶⁶

“Tempuhlah jalan yang baik dalam mencari rizqy”, kalimat tersebut diulang beberapa kali dalam hadits diatas, hal ini menunjukkan bahwa cara mencari rizqy yang baik yaitu dengan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sangat ditekankan.

Keikhlasan untuk beramal dan kesalehan sosial yang dicerminkan dari faktor non-organisasional dan faktor sosial dapat menumbuhkan komitmen organisasi/*iltizaamu at tandhim* (التزام التنظيم) berupa loyalitas/*wala'* () dan komitmen kerja/*iltizamul 'amal* (). Loyalitas atau *wala'* (ولاء) berupa; penerimaan terhadap tujuan organisasi, kebanggaan terhadap organisasi, komitmen untuk tetap berada dan menjadi anggota organisasi. Komitmen kerja atau *iltizamul 'amal* (التزام العمل) berupa; komitmen dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi. Komitmen sendiri juga berarti patuh dan taat mengikuti peraturan yang berlaku dalam organisasi. Anggota organisasi yang baik adalah anggota yang memegang komitmen terhadap peraturan yang ditetapkan demi pencapaian visi dan misi organisasi. Allah *subhanahu wata'ala* berfirman dalam surat Al Jatsiyah : 18.

لَكَ عَلَى شَرِيْعَةٍ مِنَ الْأَمْرِ فَاتَّبِعْهَا وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَ الَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

²⁶⁶ Diriwayatkan Ibnu Majah dari Jabir bin Abdillah dishahihkan Al Albani. Muhammad Nashiruddin Al-Albani, *Shahih Sunan Ibnu Majah, Lil Imam Al Hafizd Abu Abdillah Muhammad bin Yazid Al Qazwiny*, Jilid Kedua, Kitab At Tijaarah, Bab. Seimbang dalam Mencari Penghidupan Dunia, (Riyadh: Maktabah Al Ma'arif, 1997), Hadist no. 2173-1756, h. 207

“Kemudian Kami jadikan kamu berada di atas satu syariat (peraturan) dari urusan (agama) itu, maka ikutilah syariat itu dan janganlah kamu ikuti hawa nafsu orang-orang yang tidak mengetahui.” (Al Jatsiyah : 18). Komitmen organisasional adalah variabel antara yang dapat memediasi hubungan variabel non-organisasional dan sosial terhadap kinerja. Tinggi dan rendahnya kinerja tergantung pada seberapa kuat pengaruh faktor non-organisasional dan faktor sosial. Kinerja seorang guru tidak akan meningkat, jika komitmen organisasionalnya rendah. Semakin meningkatnya komitmen organisasional maka kinerja guru akan semakin meningkat.

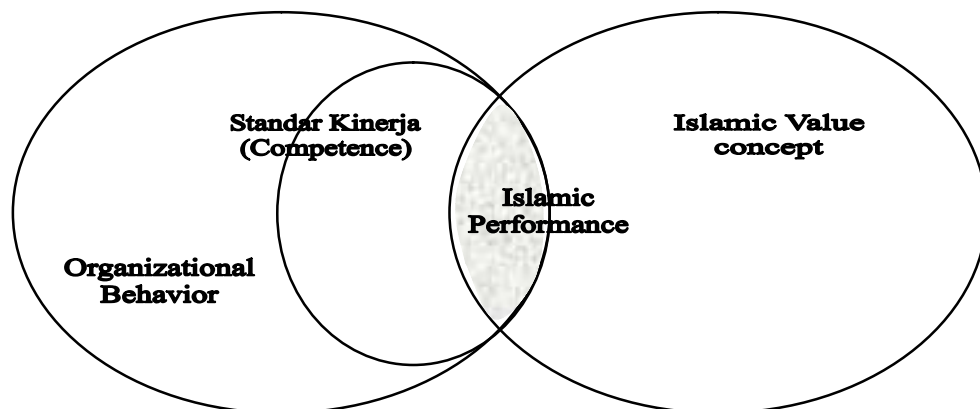
Tinggi rendahnya komitmen organisasional individu akan berdampak pada kinerja dan organisasi. Koch menyatakan bahwa, karyawan yang memiliki komitmen rendah akan berdampak pada *turn over*. Menurut Angle, *turn over* dapat berupa; tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja, dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut. Sedangkan Steers menyebutkan, rendahnya komitmen akan berdampak pada rendahnya kualitas kerja. Schein menambahkan bahwa hal tersebut juga dapat menyebabkan kurangnya loyalitas pada perusahaan. Adapun Near dan Jansen mengemukakan bahwa bila komitmen karyawan rendah maka hal tersebut bisa memicu perilaku karyawan yang kurang baik, misalnya tindakan kerusuhan yang menyebabkan reputasi organisasi menurun,

kehilangan kepercayaan dari klien, dan dampak lebih jauh adalah menurunnya laba perusahaan.²⁶⁷

Setelah melalui tahapan pengkajian data empiris penelitian yang berkaitan dengan kinerja guru, komitmen organisasional, dan faktor-faktornya, maka diperoleh kesimpulan bahwa karakteristik kinerja guru madrasah swasta di Jawa Tengah adalah karakteristik kinerja Islami. Kinerja Islami secara definitif merupakan perpaduan antara teori perilaku organisasi, teori kinerja, dan nilai-nilai ke-Islaman. Perpaduan teori tersebut merupakan irisan yang menghubungkan ketiganya. Hubungan tersebut digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.11.

**Hubungan Antara Teori Perilaku Organisasi, Kinerja,
Nilai-nilai Ke-Islaman**



Kinerja Islami guru madrasah adalah perilaku kerja yang memiliki ciri-ciri:

1. Ikhlas dalam bekerja, mengharap balasan (*jaza*) kebaikan dari Allah *subhanahu wata'ala* dalam melaksanakan pekerjaan.

²⁶⁷ Sopiah, *Op.cit.*, h. 166

2. Merupakan bentuk kesalehan sosial yang tercermin dari tanggung jawab sosial, mengajar sebagai kegiatan filantropi jariah, mengukur aspek material dari dimensi spiritual.
3. Komitmen terhadap organisasi dengan tumbuhnya loyalitas (*wala'*) terhadap organisasi dan komitmen kerja (*iltizamul 'amal*).

Kinerja guru madrasah swasta di Jawa Tengah lebih banyak dipengaruhi oleh faktor non-organisasional dan faktor sosial, hal ini bukan berarti bahwa faktor personal dan organisasional tidak penting. Gaji, insentif, peningkatan karier juga diperlukan agar seseorang dapat bekerja dengan baik. Aspek material berkaitan langsung dengan pemenuhan *basic needs* para guru, pun demikian dalam ajaran Islam aspek material sangat mendukung pelaksanaan ibadah kepada Allah *subhanahu wata'ala*. Sholat memerlukan pakaian untuk menutup aurat, puasa memerlukan makanan untuk berbuka dan memberi buka bagi orang-orang yang berpuasa, infaq dan shadaqah memerlukan materi untuk diberikan kepada yang berhak, dan zakat serta haji yang ditunaikan atas dasar prinsip (*istatho'a/kemampuan*). Faktor non-organisasional dan faktor sosial adalah cerminan karakter yang baik, dalam arti hal tersebut merupakan bentuk integritas para guru terhadap profesi yang mereka jalani. Seseorang pekerja yang memiliki integritas, kinerjanya akan semakin baik ketika diberikan kecukupan materi. Sebaliknya seorang pekerja yang hanya berorientasi pada materi, integritas akan sulit ditumbuhkan seberapa pun materi yang diberikan.

Perilaku menurut Stuart-Kotze adalah *how you act* yaitu bagaimana anda bertindak bukan tentang apa atau siapa anda (*what you are and who you are*). Perilaku adalah suatu cara dimana seseorang bertindak atau melakukan. Perilaku dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi, seseorang dapat menentukan kinerjanya.²⁶⁸ Kinerja guru madrasah swasta di Jawa Tengah merupakan refleksi perilaku kerja dari masing-masing individu, sebagaimana diungkapkan dalam sebuah kalimat yang masyhur bahwa *ruuhu al mudarris ahammu minal mudarris nafsihi* (jiwa seorang guru lebih penting atau lebih utama dari guru itu sendiri). Jiwa seorang guru dimaksud adalah jiwa yang memiliki keikhlasan, kesalehan sosial, dan komitmen dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Baik buruknya kinerja yang ditampilkan para guru madrasah akan berimplikasi pada hasil yang diperoleh oleh individu atau organisasi. Dalam surat Al Ahqaf (46), ayat ke 19 disebutkan:

رَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِقِيَهُمْ أَعْمَارَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”

²⁶⁸ *Ibid.*

G. Kontribusi Penelitian

Terdapat kontribusi/sumbangan yang dapat diberikan dari penelitian ini, yaitu inovasi dan kebaruan teori dan kontribusi praktis hasil penelitian.

1. Inovasi dan Kebaruan Teori

- a. Faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini mendukung beberapa teori dan penelitian sebelumnya seperti teori yang dikemukakan oleh Porter dan Steers yang menyatakan bahwa faktor personal, organisasional, dan non-organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.²⁶⁹ Begitu pula dengan hasil penelitian Husin, Hamid, dan Ruhana yang menyatakan ketiga faktor tersebut berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Adapun faktor sosial yang diukur dari indikator identitas sosial dengan memodifikasi pertanyaan-pertanyaan penelitian dari David Mandzuk yang berkaitan dengan *teacher identity*, terbukti juga memiliki pengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasional guru.
- b. Hasil penelitian ini memperkuat teori tentang kinerja dari penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor personal pada aspek kontrak psikologis sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Tsui, Lin, dan Yu, dan juga dapat dipengaruhi oleh gaji atau kompensasi, serta sifat dari berbagai jenis pekerjaan.

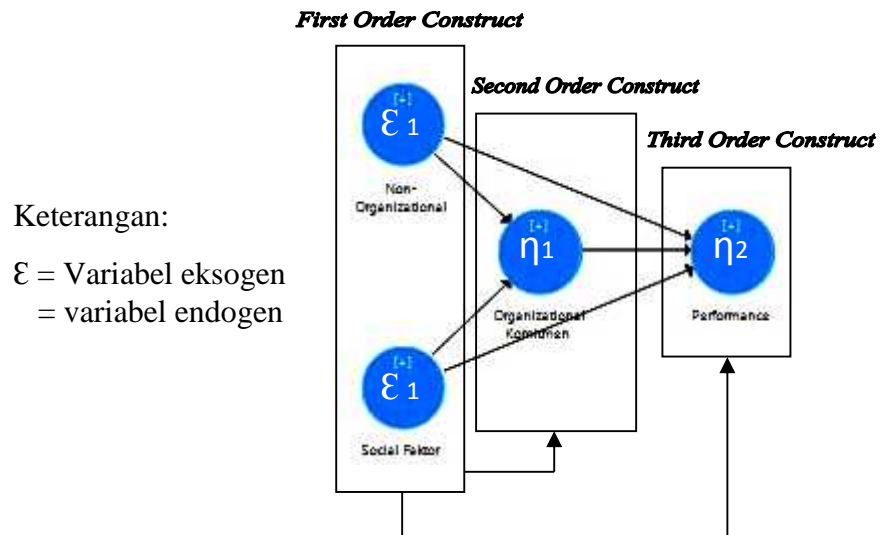
²⁶⁹ Sopiah, *Loc.cit.*, h. 164

Kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor organisasional yang diukur dari aspek lingkup pekerjaan (lingkungan kerja dan tantangan kerja yang positif), hal ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Richard Rose. Kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor organisasional yang diukur dari aspek tujuan organisasional yang pernah diteliti sebelumnya oleh Locke dan Latham. Faktor non-organisasional dan faktor sosial dalam penelitian ini juga terbukti dapat mendorong kinerja para guru.

- c. Hasil temuan empiris analisis faktor konfirmatori orde kedua (*second order confirmatory analysis*) dan ketiga (*third order confirmatory analysis*) berupa pemodelan baru yang terdiri dari; konstruk orde pertama (*first order construct*) disusun oleh faktor non-organisasional dan faktor sosial, konstruk orde kedua (*second order construct*) ditempatkan variabel komitmen organisasional, dan konstruk orde ketiga (*third order construct*) ditempatkan variabel kinerja. Dimensi pembentuk komitmen organisasional guru madrasah swasta di Jawa Tengah adalah faktor non-organisasional dan faktor sosial, sedangkan komitmen organisasional adalah dimensi pembentuk variabel kinerja. Diagram jalur pemodelan yang diperoleh dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

Gambar 4.12.

Pemodelan Diagram Jalur Hasil Penelitian



- d. Konsep ikhlas dalam bekerja, adalah tidak semata-mata menilai pekerjaan yang dilakukan dengan materi, tetapi menganggap pekerjaan merupakan bagian dari amal ibadah yang akan mendapat balasan kebaikan. Setiap perbuatan baik akan mendapat balasan kebaikan, dan ini adalah konsep timbal balik yang disebut dengan *al jazaa' min jinsil 'amal*, , balasan sesuai dengan amal perbuatan yang dilakukan.
- e. Kesalehan sosial guru madrasah tercermin dari transformasi keilmuan yang dimaknai sebagai kegiatan filantropi jariah, yaitu bentuk dari “menspiritualkan hal yang material”. Para guru madrasah tidak sebatas melihat profesinya sebagai profesional yang menuntut bayaran, akan

tetapi memaknainya sebagai amal jariyah dan tanggung jawab sosial keilmuan.

- f. Komitmen organisasional/*iltizaamu at tandhim* (لتزام التنظيم) adalah loyalitas/*wala'* () dan komitmen kerja/*iltizamul amali* (). Loyalitas atau *wala'* (ولا) berupa; penerimaan terhadap tujuan organisasi, kebanggaan terhadap organisasi, komitmen untuk tetap berada dan menjadi anggota organisasi. Sedangkan komitmen kerja atau *iltizamul'amal* () berupa; komitmen dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi.
- g. Komitmen organisasional terbukti berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya sebagaimana yang dilakukan oleh Sirin, Bilir, dan Karademir yang membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja. Conway dan Briner,²⁷⁰ juga menyatakan bahwa komitmen organisasional berkaitan dengan kualitas kinerja. Komitmen organisasional adalah sikap kerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri sekalipun mereka tidak puas karena mereka memiliki rasa kesetiaan keterikatan terhadap organisasi.
- h. Kinerja Islami adalah perilaku kerja yang memiliki ciri-ciri; (1). Ikhlas beramal, yaitu mengharap balasan (*jaza*) kebaikan dari Alloh

²⁷⁰ Neil Conway dan Rob B. Briner, *Loc.cit.*

subhanahu wata'ala dalam melaksanakan tugas, (2). Kesalehan sosial yang tercermin dari tanggung jawab sosial, mengajar sebagai kegiatan filantropi jariah, mengukur aspek material dari dimensi spiritual, (3). Komitmen terhadap organisasi dengan tumbuhnya loyalitas (*wala'*) terhadap organisasi dan komitmen kerja (*iltizamul 'amal*).

2. Kontribusi Praktis Hasil Penelitian

Kontribusi praktis yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini diantaranya adalah:

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh organisasi untuk menerapkan langkah-langkah yang sistematis guna meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja para guru. Organisasi dapat memodifikasi perilaku anggotanya melalui langkah-langkah; (1). Menganalisis hal-hal yang menjadi latarbelakang/pemicu perilaku, untuk mengetahuinya perlu melakukan analisis faktor, (2). Mengidentifikasi perilaku anggota organisasi, (3). Menetapkan langkah-langkah agar dapat memodifikasi perilaku anggotanya.
- b. Faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial selain berpengaruh terhadap komitmen organisasional juga dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, sedangkan komitmen organisasional sendiri juga berpengaruh terhadap kinerja. Pengambilan kebijakan manajemen yang memperhatikan faktor-faktor tersebut,

secara langsung akan memberikan dampak pada peningkatan komitmen organisasional dan kinerja guru,

H. Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini peneliti telah berupaya dengan semaksimal mungkin untuk memperoleh data yang sebenar-benarnya, menganalisis secara bertahap berdasarkan metode penelitian yang digunakan, dan mengontrol proses analisis penelitian secara optimal. Peneliti menyadari bahwa apa yang telah peneliti lakukan tidak luput dari kesalahan, kekurangan, serta keterbatasan. Beberapa keterbatasan dari penelitian ini antara lain yaitu:

1. Pendekatan positivisme dengan menggunakan metode kuantitatif dalam penelitian ini hanya dapat mengukur hal-hal yang dapat diamati sebagai indikator/*variable observed* dari variabel laten sehingga memungkinkan terjadi bias dalam menggeneralisasikan temuan penelitian, hal ini dikarenakan banyaknya faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional maupun terhadap kinerja guru madrasah swasta.
2. Faktor personal, organisasional, non-organisasional, dan sosial dalam penelitian analisis faktor ini ditempatkan sebagai dimensi pembentuk variabel komitmen organisasional dan komitmen organisasional sebagai dimensi pembentuk variabel kinerja. Model analisis faktor yang dibentuk dalam penelitian ini masih dapat diubah dan dimodifikasi sesuai kebutuhan penelitian, karena beberapa variabel tersebut memiliki sub-

dimensi yang dapat berdiri sendiri sebagai sebuah variabel sebagaimana telah dilakukan dalam penelitian-penelitian yang lain. Demikian pula dengan variabel kinerja, variabel kinerja tidak hanya dibentuk dari variabel komitmen organisasional saja, banyak variabel lain yang merupakan dimensi pembentuk variabel kinerja. Sedangkan dalam penelitian ini hanya menempatkan komitmen organisasional sebagai satu-satunya variabel pembentuk kinerja.

3. Peneliti telah berusaha semaksimal mungkin menyusun instrumen agar dapat difahami oleh setiap orang yang menjadi responden penelitian, akan tetapi dikarenakan faktor kemampuan responden yang berbeda-beda dalam memahami instrumen penelitian yang diberikan, menyebabkan tidak lolosnya sebagian indikator yang mewakili variabel personal, organisasional dan kinerja pada uji analisis konstruk. Terseleksinya sebagian indikator tersebut mengakibatkan sebuah variabel yang dipersyaratkan dalam teori, tidak dapat diukur secara menyeluruh.
4. Pertanyaan atau pernyataan responden yang terungkap dalam instrumen berbentuk angket bersifat *self evaluating* artinya responden mengevaluasi diri sendiri. Penggunaan angket/kuesioner yang bersifat *self evaluating* ini memungkinkan responden untuk memberikan jawaban tidak sebagaimana keadaan sebenarnya, walaupun instrumen penelitian yang digunakan telah dirancang semaksimal mungkin dan telah melalui berbagai tahapan yaitu; tahap uji coba (*pilot test*), uji validitas dan reliabilitas, serta uji analisis konstruk.

5. Berbagai kelemahan dan keterbatasan yang telah disebutkan tidak mengurangi kesahihan signifikansi hasil penelitian yang diperoleh. PLS-SEM adalah *tools* yang memiliki kekuatan prediksi dan unggul dalam menguji teori atau data yang lemah. Sebagai teknik prediksi, PLS mengasumsikan bahwa semua ukuran varian adalah varian yang berguna untuk dijelaskan, sehingga pendekatan estimasi variabel laten dianggap sebagai kombinasi linear dari indikator dan menghindari masalah *factor indeterminacy* (ketidakpastian). Semoga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan dan rujukan dalam memecahkan masalah yang terkait dengan kinerja guru madrasah swasta di Jawa Tengah.