



## Analisis Komitmen, Orientasi Belajar, Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kerja Cerdas Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Bank Jateng Cabang Semarang)

Guruh Mulia Widayat <sup>a,1,\*</sup>, Teguh Ariefiantoro <sup>b,2</sup>, Edy Suryawardana <sup>c,3</sup>

<sup>a</sup>Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, Jl. Soekarno-Hatta, Semarang, 50196

<sup>b</sup>Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, Jl. Soekarno-Hatta, Semarang, 50196

<sup>c</sup>Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang, Jl. Soekarno-Hatta, Semarang, 50196

<sup>1</sup> [guruh@usm.ac.id](mailto:guruh@usm.ac.id); <sup>2</sup> [teguh@usm.ac.id](mailto:teguh@usm.ac.id); <sup>3</sup> [edysurya6@usm.ac.id](mailto:edysurya6@usm.ac.id)

### INFO ARTIKEL

#### Sejarah artikel

Dikirim : 27-05-2022

Direvisi : 21-06-2022

Diterima : 13-07-2022

#### Kata Kunci

Komitmen  
Orientasi Belajar  
Kinerja Karyawan  
Kerja Cerdas

### ABSTRAK

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menjelaskan pengaruh dari komitmen, motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kerja cerdas sebagai variabel intervening di PT.Bank Jateng Cabang Semarang. Model penelitian ini bertujuan menguji hubungan komitmen dengan kerja cerdas, hubungan motivasi dengan kerja cerdas, hubungan kerja cerdas dengan kinerja sumber daya manusia, hubungan komitmen dengan kinerja sumber daya manusia, hubungan motivasi dengan kinerja sumber daya manusia. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja di lingkup PT.Bank Jateng Cabang Semarang yang berjumlah 55 responden. Metode pengumpulan datanya menggunakan kuesioner (daftar pertanyaan) yang diberikan kepada responden. Data yang terkumpul dianalisa dengan menggunakan confirmatory factor analysis untuk menguji validitas item pertanyaan, dan rumus Cronbach's Alpha untuk menguji reliabilitas instrumen. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan software SPSS, yang digunakan untuk menguji 5 (lima) hipotesis yang telah dikembangkan.

**Kata kunci : komitmen, orientasi belajar, kinerja karyawan, kerja cerdas.**

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC-BY.



## 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting bagi organisasi, dalam pengertian, orang-orang yang dapat memberikan tenaga, bakat dan kreatifitas meraka pada organisasi. Oleh karena itu kinerja organisasi, baik sebagai organisasi bisnis atau non bisnis, maupun organisasi pemerintah tidak terlepas dari organisasi individu.

Menurut Feldman & Lynch, (1988) prinsip dasar manajemen menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Pendapat ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Organisasi dapat mengubah perilaku karyawan dengan situasi yang terjadi, sehingga karyawan dapat meningkatkan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan, dimana hubungan yang signifikan telah ditunjukkan oleh kerja cerdas (*smart working*) dan kinerja karyawan (Sujan et al., 1994).

Studi Kumar et al., (1992) menyatakan, bahwa orientasi pembelajaran mampu mendorong karyawan untuk lebih bekerja keras, karena dengan demikian mereka bias menikmati pekerjaan yang dilakukan, sehingga kinerja yang dicapainya akan tinggi. Dalam penelitian Morrison (1997) menyimpulkan, bahwa komitmen mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Dan penelitian Widodo, (2009) menunjukkan bahwa orientasi belajar dan komitmen organisasi mempengaruhi kerja cerdas dan kerja cerdas dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Namun kondisi yang ada di PT.Bank Jateng cabang Semarang kinerja sumber daya manusia nampak pada table 1.1

Tabel 1.1.

Produktifitas Sumber Daya Manusia PT. Bank Jateng Koordinator Semarang

No	Kantor Cabang	Laba (000.000)	Jumlah Karyawan	Produktifitas
1	Semarang	3.083	55	56,05
2	Purwodadi	3.269	35	93,40
3	Kendal	3.157	38	83,07
4	Ungaran	3.245	45	72,11
5	Demak	3.258	40	81,45
6	Salatiga	3.357	48	69,94

Sumber : dari data yang diolah, 2022

### Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh komitmen terhadap kerja cerdas?
2. Apakah ada pengaruh orientasi belajar terhadap kerja cerdas?
3. Apakah ada pengaruh kerja cerdas terhadap kinerja?
4. Apakah ada pengaruh komitmen terhadap kinerja?
5. Apakah ada pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja?

### Tujuan Penelitian

1. Menganalisis bagaimana pengaruh komitmen terhadap kerja cerdas?

2. Menganalisis bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kerja cerdas?
3. Menganalisis bagaimana pengaruh kerja cerdas terhadap kinerja?
4. Menganalisis bagaimana pengaruh terhadap terhadap kinerja?
5. Menganalisis bagaimana pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja?

#### Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat bagi:

1. Bagi ilmu pengetahuan (manfaat teoritis), adalah mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui komitmen, motivasi kerja dan terhadap kerja cerdas.
2. Bagi organisasi (manfaat praktis), yaitu PT.Bank Jateng cabang Semarang, dapat dijadikan pertimbangan bagi manajer, supervisi dan orang yang memimpin organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja melalui variabel komitmen karyawan dan kerja cerdas.

## 2. Tinjauan Pustaka

### **Kinerja Sumber Daya Manusia**

Menurut manajemen sumber daya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Sedang menurut Byars, (1984) kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Menurut Seymour et al., (2002) kinerja merupakan tindakan atau pelaksanaan yang dapat diukur.

### **Kerja Cerdas**

Menurut Weitz & Lin, (1986) menyatakan bahwa working smart diartikan sebagai praktek pekerjaan yang adaptif, dimana penjualan adaptif didefinisikan sebagai “perubahan perilaku selama interaksi dengan konsumen didasarkan pada informasi yang diperoleh tentang keadaan situasi pekerjaan”. Sejalan dengan pendapat itu Sujan et al., (1994) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa kerja cerdas merupakan perilaku yang ditujukan pada pengembangan pengetahuan pada situasi pekerjaan. Lebih lanjut Leong et al., (1994) menyatakan bahwa dalam working smart menekankan pentingnya kompone-komponen pengaruhannya. Pada situasi yang sama, kinerja tampak lebih dipengaruhi oleh usaha-usaha yang terarah dengan baik dibandingkan dengan besarnya atau intensitas dari usaha yang dilakukan. Dengan mengubah perilaku atau situasi yang terjadi, karyawan bias meningkatkan kemungkinan keberhasilan dalam pekerjaannya, dimana hubungan yang signifikan telah ditunjukkan oleh kerja cerdas dan kinerja karyawan.

### **Komitmen Karyawan**

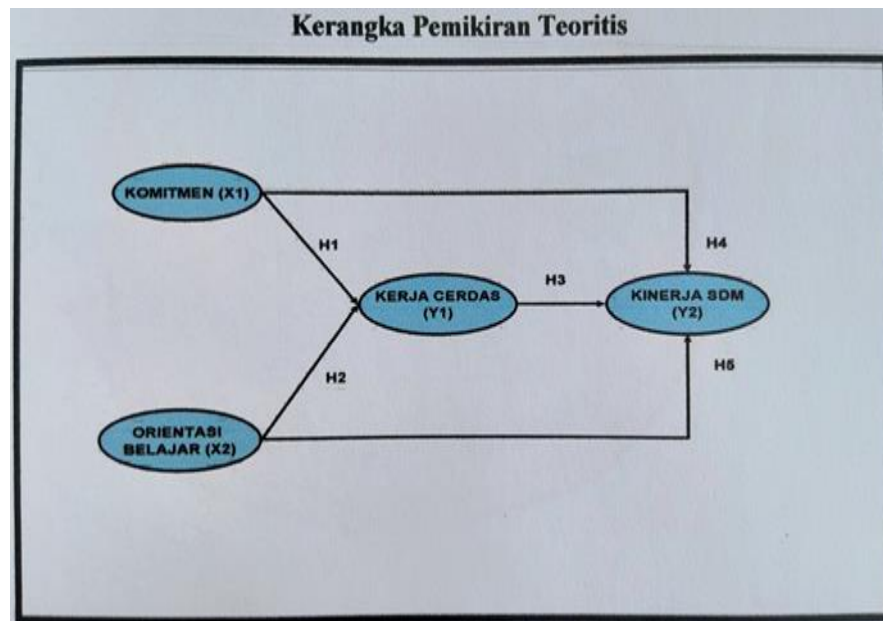
Menurut Steers et al., (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi) yang dinyatakan oleh pegawai terhadap organisasinya. Steers juga berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai

organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Sedang Resnick et al., (2009) memberikan pengertian bahwa komitmen karyawan merupakan suatu identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi atau unit.

### Orientasi Belajar

Sejauh ini bukti empiris menyatakan, bahwa orientasi belajar mampu mendorong karyawan untuk lebih bekerja keras, karena dengan demikian mereka bisa menikmati pekerjaan yang dilakukan, sehingga kinerja yang dicapai akan tinggi Kumar et al., (1992).

### Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 1.1.  
Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber : dari data yang diolah, 2022

### Hipotesis

- H1 : Diduga komitmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kerja cerdas.
- H2 : Diduga orientasi belajar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kerja cerdas.
- H3 : Diduga kerja cerdas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
- H4 : Diduga komitmen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
- H5 : Diduga orientasi belajar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

### 3. Metode Penelitian

#### Populasi dan Teknik Penarikan Sampling

Populasi yaitu jumlah dari keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (Masri Singaribuan, 1995). Dalam penelitian ini populasi meliputi seluruh karyawan Bank Jateng Cabang Semarang yang berjumlah 55 responden.

Sedangkan sampel adalah sejumlah individu yang merupakan perwakilan dari populasi yang akan diteliti. Mengingat terbatas jumlah populasi, maka pengambilan sampel sama dengan jumlah populasi, yakni 55 responden.

### Skala Pengukuran variable

Data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan Skala Likert yang sudah dimodifikasi, yaitu menggunakan lima kategori tingkatan. Sedang ketentuan skornya adalah sebagai berikut:

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

### Uji instrument

#### 1. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan dengan menggunakan metode korelasi tunggal *product moment pearson*. Jika  $r$  hitung (*Connected item*) lebih besar dari  $r$  tabel (Dongoran, 1997).

#### 2. Uji Reliabilitas

Semakin mendekati 1 koefisien dari variabel semakin tinggi konsistensi jawaban butir-butir pertanyaan semakin dapat dipercaya. Reliabilitas minimal 0,6 adalah reliabel (Dongoran, 1997).

### Uji Asumsi Klasik

Penggunaan model regresi linear berganda mempergunakan asumsi bebas dari kolinearitas, heterokedastisitas, dan otokorelasi , dimana:

#### 1. Multikolinearitas

Bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Bila nilai *tolerance* lebih besar dari 10% dan nilai VIF tidak ada yang lebih besar dari 10. Jadi dapat disimpulkan, bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi (Gujarati, 2003).

#### 2. Uji Heterokedastisitas

Cara mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas adalah melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu, menurut Imam Gozali (2001) model regresi tidak terjadi heterokedastisitas, jika grafik *scatterplot* titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.

### 3. Uji Normalitas

Bertujuan menguji, apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Pengujian ini menggunakan *scatterplot*.

#### **Persamaan Regresi**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan untuk mengecek model hubungan yang telah ditentukan bukan untuk menemukan penyebabnya.

Adapun bentuk persamaan regresi nya adalah:

$$1. Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$2. Y_2 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 Y_1 + e$$

Keterangan :

$X_1$  = Komitmen Sumber Daya Manusia

$X_2$  = Motivasi Kerja

$Y_1$  = Kerja Cerdas

$Y_2$  = Kinerja Sumber Daya Manusia

$e$  = *Strandart error*

#### **Pengujian Hipotesis**

Pengujian ini dilakukan melalui uji t dengan membandingkan t hitung (observasi) dengan t tabel pada  $\alpha = 0.05$ . Apabila pengujian menunjukkan

1. t hitung  $>$  t tabel , maka  $H_0$  ditolak

2. t hitung  $<$  t tabel , maka  $H_0$  diterima

#### **Koefisien Determinasi**

Secara umum dapat dikatakan bahwa koefisien determinasi berganda  $R^2$  berada antara 0 dan 1 atau  $0 \leq R^2 \leq 1$ .

#### **Deskripsi Variabel**

Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti, studi ini menggunakan kriteria rentan sebesar 1.33. Oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut:

1.00 - 2.33 = Rendah

2.34 - 3.66 = Sedang

3.67 - 5.00 = Tinggi

### 1. Komitmen Sumber Daya Manusia

Indikator mencakup: Rasa memiliki, Ikatan emosional, Tetap diorganisasi, Kepentingan organisasi, Enggan meninggalkan organisasi.

#### Deskripsi Komitmen Sumber Daya Manusia

Tabel 3.1.

Indikator

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Rasa memiliki	- Loyalitas tinggi - Kegiatan Bersama - Dukungan tujuan
2	Sedang	Ikatan emosional	- Frekuensi kehadiran - Komitmen pada pekerjaan - Pengorbanan waktu diluar jam kerja
3	Tinggi	Tetap diorganisasi	- Rendahnya mutasi - Tidak ada yang keluar dari organisasi
4	Tinggi	Kepentingan organisasi	- Kedisiplinan kerja - Rendahnya absensi
5	Tinggi	Enggan meninggalkan organisasi	- Rendahnya kerja lembur - Rendahnya complain nasabah

Sumber: dari data yang diolah, 2022

### 4. Hasil dan Pembahasan

Tabel 4.1.

#### Statistik Deskriptif Komitmen Sumber Daya Manusia

	Komit 1	Komit 2	Komit 3	Komit 4	Komit 5
N	55	55	55	55	55
Valid	3	3	3	3	3
Mean	3.80	3.62	3.76	3.82	3.67
Missing	.12	.12	.12	.10	.11
Std.Error of Mean	.87	.87	.86	.77	.82
Std.Deviation	.76	.76	.74	.60	.67
Variance	4	3	4	3	4
Range	1	2	1	2	1
Minimum	5	5	5	5	5
Maximum					

Sumber: dari data yang diolah, 2022

Jawaban responden rata-rata indikator karyawan merasa sangat memiliki organisasi ini (komit1) sebesar 3.80. Karyawan merasa secara emosional sangat terkait dengan organisasi ini (komit2) sebesar 3.62. Karyawan tetap di organisasi karena mendapat lebih dan menginginkannya (komit3) sebesar 3.76. Jika karyawan meninggalkan kerja akan mengorbankan banyak kepentingan organisasi (komit4) sebesar 3.82. Karyawan enggan meninggalkan organisasi setelah selesai pekerjaan (komit5) sebesar 3.67. Hal tersebut menunjukkan, bahwa persepsi responden terhadap komitmen sumber daya manusia domain kriteria tinggi.

## 2. Orientasi Belajar

Indikator mencakup: Keinginan menjadi lebih baik, Keinginan mengetahui hal-hal baru, Keinginan menambah pengalaman, Keinginan meningkatkan kemampuan.

Tabel 4.2.

### Deskripsi Orientasi belajar

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Keinginan menjadi lebih baik	- Pengembangan penyelesaian pekerjaan - Studi lanjut - Menekan tingkat kesalahan
2	Tinggi	Keinginan mengetahui hal yang baru	- Mengikuti seminar-seminar - Pelatihan-pelatihan dari Bank Indonesia
3	Tinggi	Keinginan menambah pengalaman	- Sharing dengan perbankan lain - Komunikasi lintas fungsi
4	Tinggi	Keinginan meningkatkan kemampuan	- Studi lanjut - Mengikuti pelatihan-pelatihan

Sumber : dari data yang diolah, 2022

Tabel 4.3.

### Statistik Deskriptif Orientasi belajar

	Orbel1	Orbel2	Orbel3	Orbel4
N Valid	55	55	55	55
Missing	3	3	3	3
Mean	4.05	4.13	4.18	3.98
Std.Error of Mean	7.96E-02	8.23E-02	7.82E-02	7.99E-02
Std.Deviation	.59	.61	.58	.59
Variance	.35	.37	.34	.35
Range	2	2	2	2
Minimum	3	3	3	3
Maximum	5	5	5	5

Sumber: dari data yang diolah, 2022



Jawaban responden rata-rata indikator karyawan mempunyai keinginan menjadi lebih baik dari yang kemarin (motiv1) sebesar 4.05. Karyawan mempunyai keinginan mengetahui hal yang baru dalam menyelesaikan masalah atau metode kerja (motiv2) sebesar 4.13. Karyawan mempunyai keinginan menambah pengalaman untuk meningkatkan kinerja (motiv3) sebesar 4.18. Karyawan mempunyai keinginan meningkatkan kemampuan (motiv4) sebesar 3.98.

### 3. Kerja cerdas

Indikator mencakup: Mengembangkan penyelesaian pekerjaan, Menyusun program kerja, Berusaha menyesuaikan pekerjaan, Mengevaluasi setiap program.

Tabel 4.4

Deskripsi Kerja Cerdas

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Mengembangkan penyelesaian pekerjaan	- Adanya diskusi antar bagian - Pengarahan pimpinan
2	Tinggi	Menyusun program kerja	- Menyusun program bulanan - Menyusun program bulanan
3	Tinggi	Berusaha menyesuaikan pekerjaan	- Adanya pelatihan berkelanjutan - Bimbingan dan arahan kepala unit - Penyesuaian peraturan Bank Indonesia
4	Tinggi	Mengevaluasi setiap program	- Adanya penilaian pimpinan unit - Evaluasi target yang di bebaskan

Sumber : dari data yang diolah, 2022

Tabel 4.5.

Statistik Deskriptif Kerja Cerdas

	Cerdas1	Cerdas2	Cerdas3	Cerdas4
N Valid	55	55	55	55
Missing	3	3	3	3
Mean	3.85	3.76	3.93	3.91
Std.Error of Mean	6.57E-02	7.32E-02	6.28E-02	6.50E-02
Std.Deviation	.49	.54	.47	.48
Variance	.24	.29	.22	.23
Range	2	2	2	2
Minimum	3	3	3	3
Maximum	5	5	5	5

Sumber: dari data yang diolah, 2022

Jawaban responden rata-rata indikator karyawan selalu berusaha mengembangkan penyelesaian pekerjaan yang dilakukan (cerdas1) sebesar 3.85. Karyawan menyusun strategi sebelum program kerja (cerdas2) sebesar 3.76. Karyawan berusaha menyesuaikan untuk meningkatkan kinerja (cerdas3) sebesar 3.93. Karyawan selalu mengevaluasi setiap program kerja yang dilakukan (cerdas4) sebesar 3.91.

#### 4. Kinerja Sumber Daya Manusia

Indikator mencakup: Kemampuan dalam komunikasi, Kemampuan pengambilan keputusan, Kesesuaian standart kerja, Kontribusi, Tingkat penyelesaian pekerjaan.

Table 4.6.

Deskripsi Sumber Daya Manusia

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Kemampuan dalam komunikasi	- Rendahnya tingkat konflik - Kelancaran pekerjaan - Efisiensi hasil pekerjaan
2	Tinggi	Kemampuan pengambilan keputusan	- Kelancaran pekerjaan - Koordinasi yang efektif
3	Tinggi	Kesesuaian standart kerja	- Rendahnya revisi pekerjaan - Terpenuhinya standart
4	Tinggi	Kontribusi	- Adanya dinamika pendapat dalam pertemuan - Peningkatan mutu pekerjaan
5	Tinggi	Tingkat penyelesaian pekerjaan	- Rendahnya jam lembur - Terpenuhinya beban kerja

Tabel 4.7.

Statistik Deskriptif Kinerja Sumber Daya Manusia

	Kinerj a1	Kinerj a2	Kinerj a3	Kinerj a4	Kinerj a5
N	55	55	55	55	55
Valid	3	3	3	3	3
Missing	4.16	3.85	4.04	4.15	4.18
Mean	7.23E-02	6.04E-02	7.32E-02	8.38E-02	6.91E-02
Std.Error of Mean	.54	.45	.54	.62	.51
Std.Deviation	.29	.20	.29	.39	.26
Variance	3	3	2	2	3
Range	2	2	3	3	2
Minimum	5	5	5	5	5
Maximum					

Sumber: dari data yang diolah, 2022

Jawaban responden rata-rata indikator kemampuan dalam komunikasi (kinerja1) sebesar 4.16. Kemampuan pengambilan keputusan (kinerja2) sebesar 3.85. Kesesuaian standart kerja (kinerja3) sebesar 4.04. Kontribusi (kinerja4) sebesar 4.15 dan tingkat penyelesaian pekerjaan (kinerja5) sebesar 4.18.

## Pembahasan

### Uji Validitas

Uji validitas merupakan satu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrument penelitian (Imam Ghozali, 2005:45). Uji validitas data yang mendasarkan pada nilai r hitung dan r tabel disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.8.

Uji Validitas

N o	Variabel	No Item	r hitung	r tabel	Keteranga n
1	Komitmen	Komit1	0.495	0.373	Valid
		Komit2	8	2	Valid
		Komit3	0.757	0.373	Valid
		Komit4	7	2	Valid
		Komit5	0.794	0.373	Valid
			7	2	
			0.612	0.373	
			0	2	
2	Orientasi belajar	Orbel1	0.682	0.373	Valid
		Orbel2	8	2	Valid
		Orbel3	0.538	0.373	Valid
		Orbel4	0	2	Valid
			0.670	0.373	
			4	2	
			0.446	0.373	
			0	2	
3	Kerja Cerdas	Cerdas1	0.524	0.373	Valid
		Cerdas2	9	2	Valid
		Cerdas3	0.521	0.373	Valid
		Cerdas4	9	2	Valid
			0.464	0.373	
			4	2	
			0.465	0.373	
			3	2	
4	Kinerja SDM	Kinerja 1	0.598	0.373	Valid
			4	2	Valid
		Kinerja 2	0.456	0.373	Valid
			3	2	Valid

		Kinerja 3	0.548 5	0.373 2	
		Kinerja 4	0.621 9	0.373 2	
		Kinerja 5	0.676 2	0.373 2	

Sumber : dari data yang diolah,2022

### Uji Reabilitas

Menunjukkan pada suatu pengertian, bahwa suatu instrument cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrument tersebut sudah baik (Imam Ghozali, 2005:38). Kuesioner dikatakan reliabel, jika *Alpha Cronbach* > 0,60. Berdasarkan uji reliabilitas didapatkan data sebagai berikut.

Tabel 4.9.

#### Uji Realibilitas

No	Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
1	Komitmen	0.8448	Reliabel
2	Orbel	0.771	Reliabel
3	Kerja Cerdas	0.6093	Reliabel
4	Kinerja SDM	0.7963	Reliabel

Sumber : dari data yang diolah, 2022

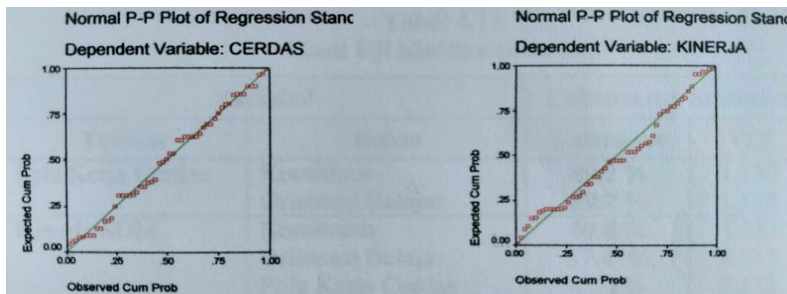
Tabel diatas menunjukkan bahwa, semua variabel penelitian memiliki *Alpha Cronbach* > 0,60, sehingga semua variabel penelitian adalah reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

Agar model regresi yang digunakan menunjukkan persamaan hubungan yang valid atau BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*), model tersebut harus memenuhi dasar klasik *Ordinary Least Square* (OLS). Asumsi-asumsi klasik yang dimaksud adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas dan uji autokorelasi.

#### Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini uji normalitas yang digunakan adalah analisis grafik, yaitu grafik normal plot. Jika ada tampilan grafik normal plot, titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi layak dipakai.



Sumber: dari data yang diolah, 2022

Gambar: 4.1.

### Uji Normalitas

Dengan melihat grafik plot diatas , bahwa grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Apabila nilai tolerance diatas 10% dan nilai VIF tidak ada yang lebih dari 10, maka dapat disimpulkan tidak ada multiikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

### Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 4.10

Uji Multikolinearitas

No	Variabel		Collinearity Statistics	
	Terikat	Bebas	Tolerance	VIF
1	Pola Kerja Cerdas	Komitmen Motivasi	89.2% 89.2%	1.120 1.120
2	Kinerja SDM	Komitmen Motivasi Pola Kerja Cerdas	69.8% 57.4% 45.0%	1.432 1.742 2.222

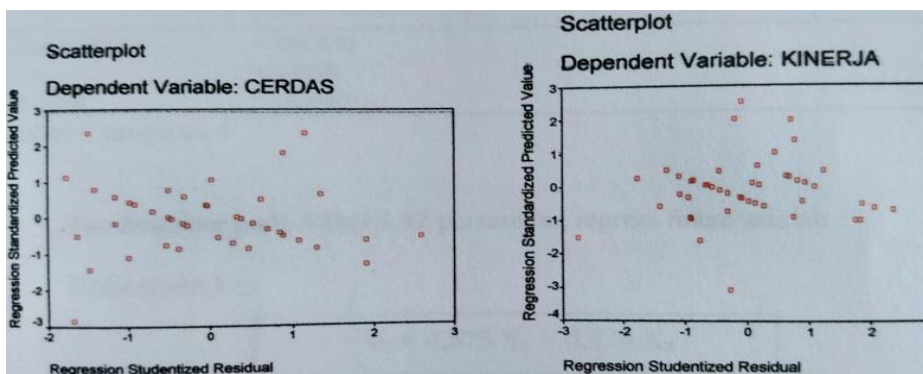
Sumber: dari data yang diolah, 2022

Berdasar tabel diatas diketahui bahwa nilai tolerance lebih besar dari 10% dan nilai VIF tidak ada yang lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

### Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang dipakai terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu

pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika titik-titik dalam grafik plot tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: dari data yang diolah, 2022

Gambar 4.2.

### Uji Heteroskedastisitas

Berdasar grafik *scatterplot* pada output SPSS diatas dapat dilihat bahwa titik-titik pada grafik plot ada pola tertentu, serta menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

### Pengujian Hipotesis

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dengan SPSS, hasilnya adalah :

$$\text{Persamaan 1 : } Y_1 = 0.375 X_1 + 0.529 X_2$$

$$\text{Persamaan 2 : } Y_2 = 0.531X_1 + 0.227 X_2 + 0.242 Y_1$$

Pada persamaan pertama variabel bebas terdiri dari komitmen sumber daya manusia ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) mempunyai tanda positif, berarti jika variabel tersebut meningkat, maka variabel terikat yaitu pola kerja cerdas ( $Y_1$ ) semakin meningkat.

Kemudian pada persamaan kedua variabel bebas komitmen sumber daya manusia ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan pola kerja cerdas ( $Y_1$ ) mempunyai tanda positif, berarti jika variabel tersebut meningkat maka variabel terikat yaitu kinerja sumber daya manusia ( $Y_2$ ) akan meningkat.

### Pengaruh komitmen terhadap kerja cerdas

Pada tabel diatas menunjukkan koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0.375 berarti semakin tinggi komitmen personil, semakin tinggi pola kerja cerdas. Kemudian t hitung (3.805) > t tabel (1.971) dan tingkat signifikan variabel bebas (komitmen personil) menunjukkan angka sebesar 0.000 < 0.05. Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ), yaitu semakin tinggi komitmen personil, semakin tinggi pula pola kerja cerdas.

### Pengaruh orientasi belajar terhadap kerja cerdas

Pada tabel menunjukkan koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0.529 berarti semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pola kerja cerdas. Kemudian t hitung

(5.372) > t tabel (1.971) dan tingkat signifikan variabel bebas (motivasi kerja) menunjukkan angka sebesar  $0.000 < 0.05$ . Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ), yaitu semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula pola kerja cerdas.

### **Pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM**

Pada tabel menunjukkan koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0.531 berarti semakin tinggi komitmen, semakin tinggi kinerja sumber daya manusia. Kemudian t hitung (5.627) > t tabel (1.971) dan tingkat signifikan variabel bebas (komitmen personil) menunjukkan angka sebesar  $0.000 < 0.05$ . Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ), yaitu semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kinerja sumber daya manusia.

### **Pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja SDM**

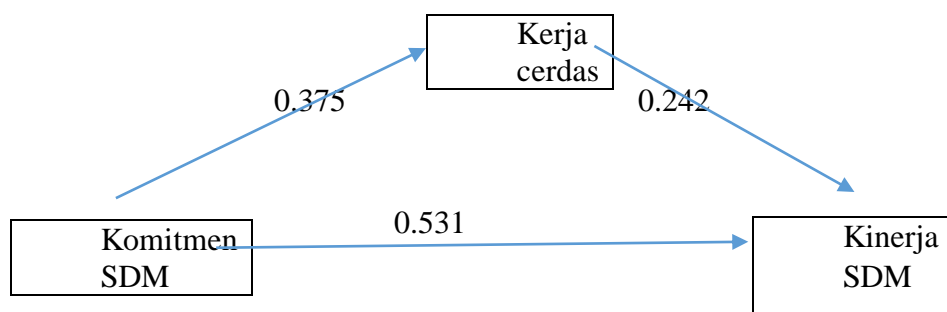
Pada tabel menunjukkan koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0.227 berarti semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi kinerja sumber daya manusia. Kemudian t hitung (2.180) > t tabel (1.971) dan tingkat signifikan variabel bebas (motivasi kerja) menunjukkan angka sebesar  $0.034 < 0.05$ . Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ), yaitu semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula kinerja sumber daya manusia.

### **Pengaruh pola kerja cerdas terhadap kinerja SDM**

Pada tabel menunjukkan koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0.242 berarti semakin tinggi pola kerja cerdas, semakin tinggi kinerja sumber daya manusia. Kemudian t hitung (2.064) > t tabel (1.971) dan tingkat signifikan variabel bebas (pola kerja cerdas) menunjukkan angka sebesar  $0.044 < 0.05$ . Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ), yaitu semakin tinggi pola kerja cerdas, semakin tinggi pula kinerja sumber daya manusia.

### **Pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM melalui pola kerja cerdas**

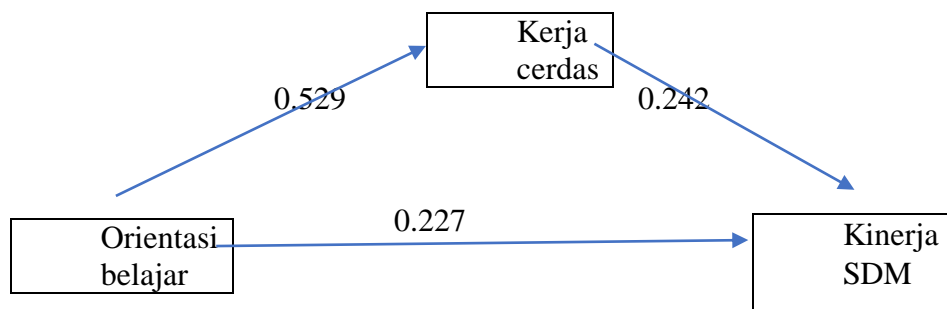
Studi ikutan dalam analisis ini adalah menganalisis pengaruh komitmen personil terhadap kinerja sumber daya manusia melalui pola kerja cerdas di Bank Jateng cabang Semarang. Berdasarkan perhitungan dengan SPSS dapat dijelaskan sebagai berikut :



Koefisien *path* pengaruh tidak langsung komitmen personil terhadap kinerja sumber daya manusia melalui pola kerja cerdas dapat ditentukan sebesar  $(0.375 \times 0.242) = 0.090$ . Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pengaruh komitmen terhadap kinerja sumber daya manusia tidak melalui pola kerja cerdas. Hal tersebut disebabkan bahwa pengaruh langsung komitmen personil terhadap kinerja sumber daya manusia pada Bank Jateng cabang Semarang koefisien 0.531 lebih besar dari pada koefisien melalui pola kerja cerdas sebesar 0.090.

### Pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja SDM melalui pola kerja cerdas

Studi ikutan dalam analisis ini adalah menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui pola kerja cerdas di Bank Jateng cabang Semarang. Berdasarkan perhitungan dengan SPSS dapat dijelaskan sebagai berikut :



Koefisien *path* pengaruh tidak langsung orientasi belajar terhadap kinerja sumber daya manusia melalui pola kerja cerdas dapat ditentukan sebesar  $(0.529 \times 0.242) = 0.128$ . Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pengaruh orientasi belajar terhadap kinerja sumber daya manusia tidak melalui pola kerja cerdas. Hal tersebut disebabkan bahwa pengaruh langsung orientasi terhadap kinerja sumber daya manusia pada Bank Jateng cabang Semarang koefisien 0.227 lebih besar dari pada koefisien melalui pola kerja cerdas sebesar 0.128.

### Pengaruh langsung, Pengaruh tidak langsung dan pengaruh total

Bahwa variabel pola kerja cerdas dipengaruhi secara langsung oleh komitmen (0.375) dan orientasi belajar (0.529), hal tersebut menunjukkan bahwa variabel orientasi belajar memiliki pengaruh paling besar terhadap kerja cerdas. Sedang untuk pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel pola kerja cerdas tidak nampak dalam model penelitian ini, karena variabel pola kerja cerdas merupakan variabel pada jenjang pertama dalam model persamaan terstruktur.

Kemudian variabel kinerja sumber daya manusia dipengaruhi secara langsung oleh komitmen sebesar 0,531, Orientasi belajar sebesar 0.227 dan pola kerja cerdas sebesar 0.242. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel komitmen memiliki pengaruh langsung paling besar terhadap kinerja sumber daya manusia dibandingkan dengan orientasi belajar dan pola kerja cerdas. Sedang pengaruh tidak langsung mempengaruhi variabel kinerja sumber daya manusia melalui pola kerja cerdas adalah variabel komitmen personil (0.090) dan orientasi belajar (0.128). Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh tidak langsung paling besar terhadap kinerja sumber daya manusia dibanding komitmen. Total pengaruh variabel komitmen terhadap variabel kinerja sebesar 0.621, orientasi belajar sebesar 0.355 dan kerja cerdas sebesar 0.242.

## 5. Kesimpulan

Hasil penelitian ini mengajukan teori bahwa untuk mengukur kinerja karyawan factor yang paling besar adalah ada pada komitmen sumber daya manusia dibanding orientasi belajar atau pola kerja cerdas. Hal yang mendasari komitmen pada diri sumber daya manusia adalah merasa sangat memiliki organisasi dan perasaan emosional yang sangat terikat kepada organisasi. Serta motivasi diposisi kedua setelah komitmen



sumber daya manusia. Hal tersebut terjadi karena pemegang wewenang untuk memberikan motivasi ada pada level manajerial. Sedang suatu organisasi secara utuh yaitu ada level manajerial dan staff. Kemudian faktor yang ketiga yaitu pola kerja cerdas. Pola kerja cerdas sangat diperlukan dalam bekerja karena untuk secara efisien karyawan dapat menyelesaikan tugas nya dengan tepat dan waktu yang hemat.

### Referensi

- Byars, N. E. (1984). Two adjuvant-active muramyl dipeptide analogs induce differential production of lymphocyte-activating factor and a factor causing distress in guinea pigs. *Infection and Immunity*, 44(2), 344–350. <https://doi.org/10.1128/iai.44.2.344-350.1984>
- Feldman, J. M., & Lynch, J. G. (1988). Self-Generated Validity and Other Effects of Measurement on Belief, Attitude, Intention, and Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 421–435. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.73.3.421>
- Kumar, N., Stern, L. W., & Achrol, R. S. (1992). Assessing Reseller Performance from the Perspective of the Supplier. *Journal of Marketing Research*, 29(2), 238. <https://doi.org/10.2307/3172573>
- Leong, S. M., Randall, D. M., & Cote, J. A. (1994). Exploring the organizational commitment- Performance linkage in marketing: A study of life insurance salespeople. *Journal of Business Research*, 29(1), 57–63. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(94\)90027-2](https://doi.org/10.1016/0148-2963(94)90027-2)
- morrison1997.pdf*. (n.d.).
- Resnick, M., Silverman, B., Kafai, Y., Maloney, J., Monroy-Hernández, A., Rusk, N., Eastmond, E., Brennan, K., Millner, A., Rosenbaum, E., & Silver, J. (2009). Scratch: Programming for Everyone Mitchel. *Communications of the ACM*, 52(11), 60.
- Seymour, I. J., Burfoot, D., Smith, R. L., Cox, L. A., & Lockwood, A. (2002). Ultrasound decontamination of minimally processed fruits and vegetables. *International Journal of Food Science and Technology*, 37(5), 547–557. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2621.2002.00613.x>
- Steers, R. M., Meyer, A. D., & Sanchez-Runde, C. J. (2008). National culture and the adoption of new technologies. *Journal of World Business*, 43(3), 255–260. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2008.03.007>
- Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar, N. (1994). American Marketing Association Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling. *Source: Journal of Marketing*, 58(3), 39–52.
- Weitz, D. A., & Lin, M. Y. (1986). Dynamic Scaling of Cluster-Mass Distributions in Kinetic Colloid Aggregation. *Physical Review Letters*, 57(16), 2037–2040. <https://doi.org/10.1103/PhysRevLett.57.2037>
- Widodo. (2009). Upaya Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Dan Oreintasi Belajar. *Media Ekonomi*, Vol 9, No 1 (2009). <http://jurnal.ump.ac.id/index.php/EKONOMI/article/view/275>

### Referensi tambahan

- Morrison, E.W. and Robinson, S.L. (1997) When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops. *Academy of Management: The Academy of Management Review*, 22, 226-256