

# PENGARUH PENEMPATAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU DAN KARYAWAN DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI (MTSN) TANJUNG TANI - NGANJUK

UMI ASAROH

## ABSTRAK

Seseorang akan bekerja dengan penuh semangat apabila didorong kemauan dan kemampuan yang memadai. Mempunyai kemauan saja tidak cukup, karena jika seseorang hanya dibekali dengan kemauan, sedangkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas sesuai bidang tugasnya tidak ada, hal ini juga akan berpengaruh pada proses kerja dan hasil kerjanya, apabila dipaksakan maka yang timbul adalah kebosanan dan keputusasaan.

Menyipahi hal tersebut di atas, perlu dilakukan evaluasi terhadap penempatan sumber daya manusia terhadap bidang tugas yang diembannya, dengan bahasa latinnya *"the right man on the right place"*. Apabila penempatan sumber daya manusia ini sesuai dengan keahlian dan kemampuannya, maka tidak hanya kemudahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, lebih dari itu, semangat kerja pun akan meningkat dengan sendirinya.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah : (1) Apakah faktor-faktor ketepatan penempatan dalam jabatan yang terdiri dari kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian sikap, kesesuaian pendidikan, kesesuaian kepribadian dan kesesuaian pengalaman berpengaruh terhadap semangat kerja guru dan karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk; dan (2) Faktor manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap semangat kerja guru dan karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk.

Jumlah sampel yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah seluruh guru dan karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk sebanyak 68 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) faktor-faktor penempatan sumber daya manusia yang terdiri dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian sikap, kesesuaian pendidikan, kesesuaian kepribadian dan kesesuaian pengalaman secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja guru dan karyawan. Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa sebesar 70,6% perubahan variabel semangat kerja disebabkan oleh perubahan secara bersama-sama variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian sikap, kesesuaian pendidikan, kesesuaian kepribadian dan kesesuaian pengalaman. Sedangkan sisanya sebesar 29,4% disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian ini; dan (2) Variabel kesesuaian ketrampilan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap semangat kerja guru dan karyawan, karena nilai koefisien beta paling besar yaitu 0,439. atau 43,9% berpengaruh terhadap semangat kerja.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Tercapainya tujuan organisasi akan tergantung pada bagaimana pegawai dapat mengembangkan kemampuan baik dibidang managerial, hubungan antar manusia maupun teknis operasional. Berbicara tentang pelaksanaan tugas ini, maka peranan prestasi kerja adalah sangat menentukan kualitas seseorang pegawai dalam suatu perusahaan/organisasi.

Tidak terkecuali pada sebuah organisasi/lembaga pendidikan yang mempunyai tanggung jawab sangat berat dalam rangka mentransfer ilmu pengetahuan dari guru kepada siswa didiknya. Sumber daya manusia yang ada di sebuah lembaga pendidikan meliputi karyawan bagian administrasi dan para guru yang masing-masing mempunyai tugas sesuai dengan bidangnya dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada stakeholdernya.

Pelayanan yang maksimal atau dengan kata lain sebuah kinerja yang bagus dapat tercapai apabila para guru dan karyawan memiliki semangat kerja dan etos kerja yang tinggi. Oleh karenanya sangat penting pula untuk memperhatikan semangat kerja para guru dan karyawan ini.

Seseorang akan bekerja dengan penuh semangat apabila didorong kemauan dan kemampuan yang memadai. Mempunyai kemauan saja tidak cukup, karena jika seseorang hanya dibekali dengan kemauan, sedangkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas sesuai bidang tugasnya tidak ada, hal ini juga akan berpengaruh pada proses kerja dan hasil kerjanya, apabila dipaksakan maka yang timbul adalah kebosanan dan keputusasaan.

Menyipahi hal tersebut di atas, perlu dilakukan evaluasi terhadap penempatan sumber daya manusia terhadap bidang tugas yang diembannya, dengan bahasa latinnya

*“the right man on the right place”*. Apabila penempatan sumber daya manusia ini sesuai dengan keahlian dan kemampuannya, maka tidak hanya kemudahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, lebih dari itu, semangat kerja pun akan meningkat dengan sendirinya.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk sebagai salah satu lembaga pendidikan, juga dituntut untuk dapat memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya, yaitu para guru dan karyawan yang menjadi anggota organisasi, baik yang sudah menjadi pegawai negeri maupun yang masih berstatus sebagai tenaga honorer. Hal tersebut dapat terealisasi dengan baik apabila program penempatan sumber daya manusia yang dimiliki dilaksanakan dengan tepat.

Disamping itu tujuan penempatan pegawai ini adalah untuk menempatkan orang yang tepat dan jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, sehingga sumber daya manusia yang ada menjadi produktif. Hal ini sesuai dengan pendapat memoria (1986), penempatan pegawai mengandung arti pemberian tugas tertentu kepada pekerja agar ia mempunyai kedudukan yang paling baik dan paling sesuai dengan didasarkan pada rekrutmen, kualifikasi pegawai dan kebutuhan pribadi.

Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kemampuan, ketrampilan menuju prestasi kerja bagi pegawai itu sendiri. Hal ini merupakan bagian dari proses pengembangan pegawai (employer development) dengan demikian pelaksanaannya harus memperhatikan prinsip efisiensi (kesesuaian antara keahlian yang dipersyaratkan dengan dimiliki oleh pegawai) sebagaimana yang ditulis oleh Mikovich dan Bourdreau (1994) sebagai berikut: oleh karena itu penempatan pegawai dari dalam dan orientasi/pelatihan pegawai dipusatkan pada pengembangan pegawai

yang ada secara ajeg, mereka harus memelihara keseimbangan antara perhatian organisasi terhadap efisiensi (kesesuaian optimal antara skill dan tuntutan) dengan keadilan (mempersepsi bahwa kegiatan tersebut adalah adil, sah dan memberikan kesempatan merata).

Menurut pengamatan peneliti, pada saat ini belum ada kebijakan penempatan yang baku dan tertulis, terutama yang berkaitan dengan penempatan. Oleh karenanya dalam rangka penulisan tesis ini difokuskan pada pengaruh kebijakan penempatan sumber daya manusia terhadap semangat kerja guru dan karyawan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk. Bagaimana hubungan serta pengaruhnya dengan prestasi kerja pasca penempatan?.

Dalam menganalisis pengisian posisi melalui internal rekrutment tidak terlepas dari seleksi pegawai yang akan ditempatkan, karena beberapa kriteria harus dipenuhi oleh calon, seperti ketrampilan (*skill*), kemampuan (*ability*) dan pengetahuan (*knowledge*) atau individu competences, sikap, pendidikan dan kepribadian.

Walker (1994) menyatakan sebagai berikut : kemampuan individu juga merupakan variabel yang penting. Pegawai pekerja keras tanpa memiliki ketrampilan, kemampuan dan pengetahuan yang memadai tidak akan mencapai banyak kemajuan dalam pekerjaannya.

Sumber daya yang dimiliki organisasi dan fungsi manajemen sebenarnya dalam rangka untuk melaksanakan kebijakan dan tujuan organisasi. Sumber daya yang paling esensial yang dimiliki organisasi adalah sumber daya manusia, sebagaimana ditulis Werther dan Davis (1996) mengartikan bahwa : sumber daya manusia menggambarkan bahwa manusia/pegawai memberikan kontribusi kepada organisasi, mereka penting bagi organisasi untuk

memberikan kebijakan dan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan pegawai atas kontribusi yang diberikan.

### **Perumusan Masalah**

1. Apakah faktor-faktor ketepatan penempatan dalam jabatan yang terdiri dari kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian sikap, kesesuaian pendidikan, kesesuaian kepribadian dan kesesuaian pengalaman berpengaruh terhadap semangat kerja guru dan karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk?
2. Faktor manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap semangat kerja guru dan karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisa pengaruh faktor-faktor penempatan pegawai yang terdiri dari kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian sikap, kesesuaian pendidikan, kesesuaian kepribadian dan kesesuaian pengalaman terhadap semangat kerja guru dan karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk.
2. Untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor yang paling dominan terhadap semangat kerja guru dan karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk.

### **Manfaat Penelitian**

1. Dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia

2. Membantu menciptakan komitmen kerja pegawai dengan mendorong peningkatan kerja yang menguntungkan organisasi jangka panjang.
3. Dapat memberikan bahan masukan kepada Kepala Madrasah khususnya dalam upaya peningkatan kualitas pengelolaan sumber daya manusia.

## **METODE PENELITIAN**

### **Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan mulai tanggal 01 Oktober 2011 sampai dengan bulan Januari 2012. Adapun lokasi penelitian adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk. Sedangkan peneliti memiliki beberapa pertimbangan antara lain:

1. Peneliti merupakan salah satu karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk, hingga diharapkan lebih mengetahui secara empiris keadaan intern Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk.
2. Faktor efisiensi dan efektivitas sehingga memungkinkan bagi peneliti untuk melakukan penelitian dalam waktu singkat dan kebutuhan biaya yang tidak terlalu tinggi.

### **Jenis Penelitian**

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Efendi, 1989:43) yaitu menjelaskan pengaruh variabel perilaku tugas dan perilaku hubungan terhadap semangat kerja guru dan karyawan.

Sedangkan menurut Faisal (1992) explanatory research ditunjukkan untuk menemukan dan mengembangkan teori sehingga hasilnya dapat menjelaskan terjadinya sesuatu gejala atau kenyataan sosial tertentu.

### **Populasi**

Menurut Suharsimi Arikunto (1997: 102) populasi diartikan "sebagai keseluruhan subyek penelitian". Lebih luas dari pengertian itu, Mochtar (1999: 26) mendefinisikan populasi adalah "keseluruhan atau totalitas dari unit yang akan diteliti karakteristiknya, kondisinya, sifat-sifatnya, dan sebagainya".

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tulungagung yang berjumlah 68 orang.

### **Sampel**

Sedangkan Sampel adalah bagian kecil dari suatu populasi. Agar sampel yang diambil representatif atau mewakili populasi maka pengambilan sampelnya harus tepat.

Adapun teknik sampling yang digunakan adalah sampel total atau sensus. Husaini Usman (1995) mengatakan pengambilan sampel total atau sensus ini berlaku jika anggota populasi relatif kecil. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang berjumlah 68 orang dimana subyek dari populasi mempunyai kesempatan yang sama.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan guna memperoleh data primer maupun data sekunder pendukung analisa penelitian dengan menggunakan teknik-teknik di bawah ini:

- a. Kuisisioner disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup yang diajukan kepada responden pimpinan operasional yang telah ditetapkan sebagai sampel. Teknik ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan dikuantifikasikan yang akan digunakan untuk menguji hipotesis dengan model kajian skala indeks dengan 4 alternatif jawaban untuk

masing-masing pertanyaan yang diajukan dalam daftar kuesiner. Penentuan skala dengan ketentuan : sangat tinggi (score = 4), tinggi (score = 3), cukup rendah (score = 2), rendah (score = 1). Skala yang digunakan tersebut merupakan skala modifikasi dari skala likert yaitu dengan meniadakan kategori jawaban yang berada di tengah (bila kategori jawaban ganjil) karena bisa menimbulkan kecenderungan responden menjawab ke tengah / kategori tengah (central tendency effect). (Hadi, 1990: 20)

- b. Wawancara yaitu melakukan wawancara langsung baik dengan pimpinan operasional maupun pegawai terpilih untuk menggali informasi tambahan yang tidak dapat diperoleh dari daftar pertanyaan (sebagai counter checking data yang diperoleh dari kuesioner).
- c. Observasi yaitu dengan melakukan pengamatan langsung terhadap responden yang telah ditetapkan sampel.

Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, laporan, data-data tertulis lainnya yang telah ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk. Data ini diambil untuk melengkapi data primer terutama yang diperoleh melalui kuesioner.

### **Instrumen Penelitian**

Pada prinsipnya instrumen penelitian merupakan alat bantu dalam melakukan suatu penelitian sehingga data yang diperlukan dapat dikumpulkan dan dianalisis lebih lanjut sesuai dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah :

- a. Daftar pertanyaan (Questionare) yang berisi sejumlah pertanyaan tertutup

tentang operasionalisasi variabel-variabel penelitian.

- b. Pedoman wawancara (Interview Guide) dipergunakan sebagai pedoman bagi peneliti dalam melakukan pengamatan langsung terhadap obyek studi.
- c. Pedoman dokumentasi (Documentation Guide) yang merupakan pedoman memuat garis besar/kategori untuk mencari data sekunder yang diperlukan.

### **Analisis Data**

- a. Dalam rangka menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan teknik analisis regresi berganda yang distandarisir (menggunakan analisis jalur/path analysis) dan akan diolah dengan paket program computer sub program SPSS for Windows dengan ketentuan uji F pada  $\alpha = 0,05$  atau  $< 0,05$  sebagai taraf signifikansi (sig F) untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel-variabel bebas terhadap variabel tergantung. Adapun untuk melihat pengaruh langsung dari variabel-variabel bebas terhadap variabel tergantungnya digunakan uji t pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  atau  $p < 0,05$  yang dimunculkan dalam kode (sig t).
- b. Hipotesis yang telah dirumuskan diuji dengan menggunakan analisis regresi linier. Model hubungan kausal tersebut merupakan perkembangan analisis korelasi, analisis parsial dan analisis regresi berganda.

### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Sebuah instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauhmana data yang terkumpul tidak

menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Secara statistik, uji validitas dilakukan dengan teknik validitas internal. Sebagaimana dinyatakan bahwa validitas internal dapat dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen dengan instrumen secara keseluruhan (Arikunto, 1992:36). Pengertian bahwa sebuah instrumen mendukung misi instrument secara keseluruhan yaitu mampu mengungkapkan data dari variabel yang dimaksud.

Satu alat pengukur dikatakan reliabilitas jika tidak selalu mendapatkan hasil yang tetap sama dari segala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. (Walizer, Wiene, 1990:67). Berpijak dari pengertian tersebut maka reliabilitas menunjukkan pada kegiatan suatu alat ukur. Dimana pada akhirnya pengujian reliabilitas alat ukur dimaksudkan untuk menunjukkan sejauhmana alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Sehingga hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran ulang terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama pula. Reliabilitas mengacu pada homogenitas dari alat ukur, dimana berbagai macam pertanyaan yang diajukan untuk mengetahui suatu hal mempunyai kaitan erat satu dengan yang lainnya.

### **Definisi Operasional Variabel**

Dalam bahasan ini sekaligus dikembangkan konseptual dari variabel-variabel yang ditetapkan berikut operasionalisasi yang selanjutnya dikembangkan bentuk-bentuk item-item pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner penelitian dan merupakan cermin kegiatan/data yang akan digali lebih lanjut.

### **Variabel Bebas (Independent Variabel)**

Variabel-variabel bebas/independent variabel (X) meliputi:

- a. Kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ), adalah keadaan yang cocok untuk segala sesuatu yang diketahui dan dialami oleh seseorang dengan tugas, peranan maupun fungsi pekerjaan yang sedang dilakukan dengan indikatornya:
  - Tentang kebijakan pimpinan yang dijalankan dikaitkan dengan latar belakang pendidikan formal
  - Kesesuaian dalam penempatan pimpinan dengan wawasan pengetahuan
  - Pengetahuan yang dimiliki mendukung terhadap pelaksanaan tugas
  - Pengetahuan yang dimiliki dapat memahami tujuan yang diharapkan.
  - Kesesuaian dengan pengetahuan menimbulkan kepuasan kerja.
- b. Kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) adalah derajat kemampuan yang bersifat fisik yang dilakukan dengan tangan, lisan dan mental seseorang (sejauhmana kecakapan pegawai yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi). Indikatornya adalah:
  - Ketrampilan yang mendukung terhadap penyesuaian tugas pekerjaan
  - Penempatan pegawai terhadap ketrampilan teknis
  - Ketrampilan yang dibutuhkan dalam menjalin hubungan kerja
  - Ketrampilan konseptual
  - Kesesuaian tugas dengan ketrampilan yang dimiliki.
- c. Kesesuaian sikap ( $X_3$ ) adalah sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan yaitu sejauhmana pekerjaan yang diemban dianggap menarik atau tidak menarik (disukai/tidak disukai) oleh pegawai, indikatornya:
  - Kesesuaian posisi pekerjaan dengan kesanggupan hati pegawai

- Keharmonisan hubungan pimpinan dengan bawahan
  - Kesesuaian peralatan yang digunakan dengan tugas pekerjaan
  - Hubungan antara loyalitas bawahan dengan pimpinan
  - Kesesuaian kondisi dengan pekerjaan
- d. Kesesuaian pendidikan ( $X_4$ ) adalah sesuatu yang berkaitan yaitu sejauhmana pekerjaan yang diembannya dapat dikerjakan, dan diselesaikan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dia miliki. Indikatornya adalah:
- Kesesuaian dengan jenis pekerjaan yang diemban
  - Kesesuaian dengan tingkat kesulitan dan tantangan pekerjaan yang dihadapi
  - Cepat dan tanggap terhadap tanggungjawab yang diemban
  - Kesesuaian dalam menyelesaikan masalah
  - Ketepatan dalam pelaksanaan tugas.
- e. Kesesuaian kepribadian ( $X_5$ ) adalah sesuatu yang berkaitan yaitu sejauhmana seorang pegawai mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan situasi yang dihadapi. Indikatornya adalah
- Kesesuaian dalam interaksi dengan orang lain berkaitan dengan pekerjaan di dalam kantor
  - Kesesuaian dalam interaksi dengan orang lain berkaitan dengan lingkungan pekerjaan di luar kantor
  - Kesesuaian dalam menjaga kerahasiaan jabatan
  - Kesesuaian dalam menjaga hubungan
  - Respek terhadap rekan kerja dan pimpinan
- f. Kesesuaian pengalaman ( $X_6$ ) adalah sesuatu yang berkaitan yaitu kebutuhan pekerjaan sesuai dengan beban pekerjaan yang diemban dengan pengalaman yang pernah seorang pegawai jalani. Indikatornya adalah :
- Kesesuaian masa kerja dengan beban tugas yang diemban
  - Kesesuaian jenis pekerjaan yang diemban
  - Kesesuaian tingkat kesulitan dengan pengalaman yang pernah dijalani
  - Pengalaman dapat memperlancar pelaksanaan tugas
  - Pengalaman dan masa kerja dapat memahami kebijakan pimpinan.

#### **Variabel Terikat (Dependent Variabel)**

Semangat kerja guru dan karyawan (Y) yang terdiri dari indikator-indikator: sejauhmana pegawai berhasil mengerjakan tugas-tugasnya sesuai dengan standar.

- Pencapaian sasaran: seberapa besar seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang bisa mencapai sasaran
- Kualitas pekerjaan: seberapa bagus kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan.
- Kuantitas hasil: seberapa banyak seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditentukan.
- Kualitas hasil: dengan waktu yang telah ditentukan tersebut, seberapa baik kualitas suatu pekerjaan dapat diselesaikan oleh seorang pegawai.
- Perhatian organisasi : sejauhmana perhatian seorang pimpinan terhadap pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**  
**Sejarah Singkat Berdirinya MTsN Tanjungtani**

MTsN Tanjungtani Prambon Nganjuk berdiri pada tanggal 20 September 1964, yang berupa Lembaga Pendidikan Islam yang bernama: “ Madrasah Tsanawiyah Miftahul Mubtadi’in” atas rintisan Bapak H. Syarif. Awalnya Madrasah tersebut terdiri atas tiga ruang belajar dan satu ruang Tata Usaha dan hanya satu tingkatan kelas, yaitu kelas I. Pada tahun 1966 terjadi perkembangan, Madrasah yang berlokasi di Dusun Grompol, Desa Tanjungtani, Kecamatan Prambon Nganjuk ini, telah mempunyai tiga tingkatan kelas, yaitu Kelas : I, II dan III.

Pada awal berdiri sampai dengan tahun 1968, MTs Miftahul Mubtadi’in dipimpin oleh Bapak Kyai Yasin Yusuf (Putera menantu Bapak H. Syarif). Perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh Madrasah tersebut sangat pesat, sehingga pada Tanggal 15 Juni 1968 berdasarkan SK Menteri Agama RI, Nomor : 148, maka Madrasah tersebut ditetapkan sebagai Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN), yang selanjutnya diubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tanjungtani Prambon Nganjuk pada tanggal 2 Maret 1985 Selanjutnya pada tahun yang sama MTsN Tanjungtani Prambon Nganjuk pindah lokasi ke Desa Sanggrahan Prambon Nganjuk dengan nama tetap, yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tanjungtani Prambon Nganjuk.

Pada saat ini MTsN Tanjungtani Prambon semakin menampakkan perkembangan dan kemajuan dengan ditandai penambahan sarana dan prasarana, jumlah siswa yang mencapai 21 kelas serta petugas/personil pengelola Madrasah yang semakin lengkap.

Sejak penergerian sampai sekarang, MTsN Tanjungtani Prambon telah mengalami 7 (tujuh) kali pergantian Kepala Madrasah, sebagai berikut :

1. Mathori Basyar, tahun 1968 s.d. 1971
2. Ibnu Nasichin, BA. Tahun 1971 s.d. 1975
3. Ali Shidiq, BA. Tahun 1975 s.d. 1990
4. Siran, tahun 1990 s.d. 1995
5. Subari, BA. Tahun 1995 s.d. 1999
6. Drs. H. Imam Syuhadi, tahun 1999 s.d. 2004
7. Hamim, S.Ag. tahun 2004 s.d. 2008
8. Drs. Moch. Nurcholis, tahun 2008 s.d. Maret 2011.
9. Drs. H.M. Fauzi, MA. mulai Maret 2011 sampai dengsn sekarang.

Demikian sejarah singkat berdirinya MTsN Tanjungtani Prambon Nganjuk sejak dari lokasi pertama di Grompol Tanjungtani, sampai akhirnya mempunyai Gedung sendiri di Desa Sanggrahan Prambon Nganjuk.

Data Siswa dalam 3 (tiga) tahun terakhir :

*Tabel 1.*

*Data Siswa MTsN Tanjungtani 3 (tiga) Tahun Terakhir*

No.	TA.	Daftar	Terima	Jmlah kelas
1	2009/ 2010	402	320	7
2	2010/ 2011	460	330	9
3	2011 / 2012	480	310	9

Tabel 2.  
Status Guru dan Pegawai

NO.	STATUS GURU	TINGKAT PENDIDIKAN							JUMLAH
		SLTP	SLTA	D.1	D.2	D.3	S.1	S.2	
1	GURU TETAP / PNS	-	-	-	-	1	27	11	39
2	GURU TIDAK TETAP	-	-	-	-	-	13	-	13
3	PEGAWAI TETAP / PNS	-	2	-	-	1	-	-	3
4	PEGAWAI TIDAK TETAP	3	7	-	1	-	2	-	13
	JUMLAH	-	9	-	1	8	49	-	68

### Analisis Statistik Deskriptif

Dari hasil angket yang disebar kepada 68 responden, yaitu guru dan karyawan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk dapat diketahui gambaran variabel dalam penelitian ini baik variabel bebas maupun variabel terikat. Variabel bebas antara lain : Kesesuaian pengetahuan dengan indikator-indikatornya adalah kebijakan pimpinan, kesesuaian penempatan pimpinan dengan wawasan pengetahuan, pengetahuan yang dimiliki mendukung terhadap pelaksanaan tugas, pengetahuan yang dimiliki dapat memahami tujuan yang diharapkan dan kesesuaian dengan pengetahuan. Kesesuaian keterampilan dengan indikator-indikatornya adalah kesesuaian tugas dengan keterampilan, kesesuaian penempatan dengan keterampilan teknis, keterampilan dalam menjalin hubungan kerja, dan keterampilan konseptual. Kesesuaian Sikap dengan indikator-indikatornya adalah kesesuaian posisi pekerjaan dengan kesanggupan hati guru dan karyawan, hubungan pimpinan dengan bawahan, hubungan antara loyalitas bawahan dengan pimpinan dan kesesuaian kondisi dengan pekerjaan. Kesesuaian Pendidikan dengan indikator-indikatornya

adalah pendidikan sesuai dengan jenis pekerjaan, pendidikan sesuai dengan kesulitan dan tantangan pekerjaan, cepat dan tanggap terhadap tanggung jawab, kesesuaian pendidikan dalam menyelesaikan masalah, dan ketepatan dalam pelaksanaan tugas. Kesesuaian Kepribadian dengan indikator-indikatornya adalah interaksi dengan orang lain yang berkaitan dengan pekerjaan, kesesuaian dalam menjaga kerahasiaan jabatan, kesesuaian dalam menjaga hubungan, dan respect terhadap rekan kerja dan pimpinan. Kesesuaian Pengalaman dengan indikator-indikatornya adalah kesesuaian masa kerja dengan beban tugas, kesesuaian jenis pekerjaan, kesesuaian tingkat kesulitan dengan pengalaman, pengalaman yang memperlancar pelaksanaan tugas, dan pengalaman dan masa kerja dapat memahami kebijakan pimpinan.

Setelah dilakukan tabulasi jawaban yang diberikan oleh responden sesuai dengan penilaian dalam laporan penelitian yaitu 1 = sangat rendah, 2 = rendah, 3 = cukup tinggi 4 = tinggi, 5 = sangat tinggi.

Deskripsi jawaban responden terhadap masing-masing variabel beserta indikatornya dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 3  
Jawaban Responden tentang Kesesuaian Pengetahuan

No	Item-item Indikator	Kategori									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Tentang kebijakan pimpinan yang dijalankan dikaitkan dengan latar belakang pendidikan formal	12	17,6	28	41,2	28	41,2	0	-	0	-
2.	Kesesuaian dalam penempatan pimpinan dengan wawasan pengetahuan	20	29,4	28	41,2	20	29,4	0	-	0	-
3.	Pengetahuan yang dimiliki mendukung terhadap pelaksanaan tugas	18	26,5	32	47,1	18	26,5	0	-	0	-
4.	Pengetahuan yang dimiliki dapat memahami tujuan yang diharapkan	23	33,8	25	36,8	20	29,4	0	-	0	-
5.	Kesesuaian dengan pengetahuan menimbulkan kepuasan kerja	21	30,9	27	39,7	20	29,4	0	-	0	-

Tabel 4  
Jawaban Responden tentang Kesesuaian Ketrampilan

No	Item-item Indikator	Kategori									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Ketrampilan yang mendukung terhadap penyesuaian tugas pekerjaan	19	27,9	25	36,8	24	35,3	0	-	0	-
2.	Penempatan guru dan karyawan terhadap ketrampilan teknis	0	-	0	-	40	58,8	25	36,8	3	4,4
3.	Ketrampilan yang dibutuhkan dalam menjalin hubungan kerja	17	25,0	29	42,6	22	32,4	0	-	0	-
4.	Ketrampilan konseptual	22	32,4	26	38,2	20	29,4	0	-	0	-
5.	Kesesuaian tugas dengan ketrampilan yang dimiliki	20	29,4	31	45,6	15	22,1	2	2,9	0	-

Tabel 5  
Jawaban Responden tentang Kesesuaian Sikap

No	Item-item Indikator	Kategori									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Kesesuaian posisi pekerjaan dengan kesanggupan hati guru dan karyawan	15	22,1	34	50,0	19	27,9	0	-	0	-
2.	Keharmonisan hubungan pimpinan dengan bawahan	24	35,3	27	39,7	17	25,0	0	-	0	-
3.	Kesesuaian peralatan yang digunakan dengan tugas pekerjaan	20	29,4	35	51,5	13	19,1	0	-	0	-
4.	Hubungan antara loyalitas bawahan dengan pimpinan	27	39,7	25	36,8	16	23,5	0	-	0	-
5.	Kesesuaian kondisi dengan pekerjaan	17	25,0	30	44,1	21	30,9	0	-	0	-

Tabel 6  
Jawaban Responden tentang Kesesuaian Pendidikan

No	Item-item Indikator	Kategori									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Kesesuaian dengan jenis pekerjaan yang diemban	19	27,9	31	45,6	18	26,5	0	-	0	-
2.	Kesesuaian dengan tingkat kesulitan dan tantangan pekerjaan yang dihadapi	23	33,8	28	41,2	17	25,0	0	-	0	-
3.	Cepat dan tanggap terhadap tanggung jawab yang diemban	15	22,1	31	45,6	22	32,4	0	-	0	-
4.	Kesesuaian dlm menyelesaikan masalah	26	38,2	28	41,2	14	20,6	0	-	0	-
5.	Ketepatan dalam pelaksanaan tugas	20	29,4	24	35,3	24	35,3	0	-	0	-

Tabel 7  
Jawaban Responden tentang Kesesuaian Kepribadian

No	Item-item Indikator	Kategori									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Kesesuaian dalam interaksi dengan orang lain berkaitan dengan pekerjaan didalam kantor	7	10,3	42	61,8	19	27,9	0	-	0	-
2.	Kesesuaian dalam interaksi dengan orang lain berkaitan dengan lingkungan pekerjaan diluar kantor	16	23,5	27	39,7	25	36,8	0	-	0	-
3.	Kesesuaian dalam menjaga kerahasiaan jabatan	19	27,9	30	44,1	19	27,9	0	-	0	-
4.	Kesesuaian dlm menjaga hubungan	18	26,5	40	58,8	10	14,7	0	-	0	-
5.	Respect terhadap rekan kerja dan pimpinan	8	11,8	41	60,3	19	27,9	0	-	0	-

Tabel 8  
Jawaban Responden tentang Kesesuaian Pengalaman

No	Item-item Indikator	Kategori									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Kesesuaian masa kerja dengan tugas yang diemban	15	22,1	36	52,9	17	25,0	0	-	0	-
2.	Kesesuaian jenis pekerjaan yang diemban	9	13,2	32	47,1	27	39,7	0	-	0	-
3.	Kesesuaian tingkat kesulitan dengan pengalaman yang pernah dijalani	4	5,9	35	51,5	29	42,6	0	-	0	-
4.	Pengalaman dapat memperlancar pelaksanaan tugas	4	5,9	31	45,6	33	48,5	0	-	0	-
5.	Pengalaman dan masa kerja dapat memahami kebijakan pimpinan	13	19,1	33	48,5	22	32,4	0	-	0	-

Tabel 9  
Jawaban Responden tentang Semangat kerja Guru dan karyawan

No	Item-item Indikator	Kategori									
		5		4		3		2		1	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Seberapa besar seorang guru & karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang bisa mencapai sasaran	22	32,4	29	42,6	17	25,0	0	-	0	-
2.	Seberapa bagus kerja seorang guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan	17	25,0	33	48,5	18	26,5	0	-	0	-
3.	Seberapa banyak seorang guru dan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditentukan	16	23,5	39	57,4	13	19,1	0	-	0	-
4	Dengan waktu yang telah ditentukan tersebut, seberapa baik kualitas suatu pekerjaan dapat diselesaikan oleh seorang guru dan karyawan	16	23,5	33	48,5	19	27,9	0	-	0	-
5	Sejauhmana perhatian seorang pimpinan terhadap guru dan karyawan yg memiliki semangat kerja yg baik	31	45,6	19	27,9	16	23,5	2	2,9	0	-

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan memiliki validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut dapat menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dikenakannya instrumen tersebut. Sisi lain yang penting adalah kecermatan pengukuran, yaitu kecermatan dalam mendeteksi perbedaan-perbedaan kecil yang ada pada item yang diukurnya. Pengukuran validitas pada instrumen ini dilakukan dengan korelasi product moment antara skor butir dengan skor skalanya. Koefisien korelasi dapat dianggap memuaskan jika melebihi 0,30 (Azwar, 1998:153).

Sedangkan untuk mengetahui suatu instrumen dikatakan reliabel pengukurannya dilakukan dengan mempergunakan Cronbach Alpha. Suatu instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan (reliabilitas) sebesar 0,6 atau lebih.

Secara keseluruhan hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk masing-masing variabel nampak seperti tabel berikut ini :

Tabel 10.  
Validitas dan Reliabilitas Item-item Variabel

No	Var.	Hub.	r	Ket.
1.	X <sub>1</sub>	X <sub>1.1</sub> - X <sub>1</sub>	0.4536	Valid
		X <sub>1.2</sub> - X <sub>1</sub>	0.5069	Valid
		X <sub>1.3</sub> - X <sub>1</sub>	0.4879	Valid
		X <sub>1.4</sub> - X <sub>1</sub>	0.3356	Valid
		X <sub>1.5</sub> - X <sub>1</sub>	0.5136	Valid
		Alpha	0.6143	Reliabel
2.	X <sub>2</sub>	X <sub>2.1</sub> - X <sub>2</sub>	0.5626	Valid
		X <sub>2.2</sub> - X <sub>2</sub>	0.4082	Valid
		X <sub>2.3</sub> - X <sub>2</sub>	0.3909	Valid
		X <sub>2.4</sub> - X <sub>2</sub>	0.3403	Valid
		X <sub>2.5</sub> - X <sub>2</sub>	0.5196	Valid
		Alpha	0.5963	Reliabel
3.	X <sub>3</sub>	X <sub>3.1</sub> - X <sub>3</sub>	0.3928	Valid
		X <sub>3.2</sub> - X <sub>3</sub>	0.5274	Valid
		X <sub>3.3</sub> - X <sub>3</sub>	0.4850	Valid
		X <sub>3.4</sub> - X <sub>3</sub>	0.4061	Valid
		X <sub>3.5</sub> - X <sub>3</sub>	0.5056	Valid
		Alpha	0.6958	Reliabel
4.	X <sub>4</sub>	X <sub>4.1</sub> - X <sub>4</sub>	0.4365	Valid
		X <sub>4.2</sub> - X <sub>4</sub>	0.5303	Valid
		X <sub>4.3</sub> - X <sub>4</sub>	0.3010	Valid
		X <sub>4.4</sub> - X <sub>4</sub>	0.5798	Valid
		X <sub>4.5</sub> - X <sub>4</sub>	0.4729	Valid
		Alpha	0.5979	Reliabel
5.	X <sub>5</sub>	X <sub>5.1</sub> - X <sub>5</sub>	0.5323	Valid
		X <sub>5.2</sub> - X <sub>5</sub>	0.6557	Valid
		X <sub>5.3</sub> - X <sub>5</sub>	0.6419	Valid
		X <sub>5.4</sub> - X <sub>5</sub>	0.4886	Valid
		X <sub>5.5</sub> - X <sub>5</sub>	0.4844	Valid
		Alpha	0.7119	Reliabel
6.	X <sub>6</sub>	X <sub>6.1</sub> - X <sub>6</sub>	0.6888	Valid
		X <sub>6.2</sub> - X <sub>6</sub>	0.6398	Valid
		X <sub>6.3</sub> - X <sub>6</sub>	0.6675	Valid
		X <sub>6.4</sub> - X <sub>6</sub>	0.3497	Valid
		X <sub>6.5</sub> - X <sub>6</sub>	0.4822	Valid
		Alpha	0.6858	Reliabel
7.	Y	Y <sub>1</sub>	0.6716	Valid
		Y <sub>2</sub>	0.3613	Valid
		Y <sub>3</sub>	0.3914	Valid
		Y <sub>4</sub>	0.4538	Valid
		Y <sub>5</sub>	0.6840	Valid
		Alpha	0.6634	Reliabel

Sumber : Data primer diolah (2012)

Dari tabel 10. di atas dapat disimak bahwa koefisien (r) setiap item pada masing-masing variabel baik variabel Kesesuaian pengetahuan (X<sub>1</sub>), ketrampilan (X<sub>2</sub>), sikap

(X<sub>3</sub>), pendidikan (X<sub>4</sub>), kepribadian (X<sub>5</sub>), pengalaman (X<sub>6</sub>) dan semangat kerja guru dan karyawan (Y) adalah valid dan reliabel.

### Pengujian Hipotesis

Sebagaimana dikemukakan pada bab sebelumnya, bahwa hipotesis dalam penelitian ini adalah “Diduga Kebijakan penempatan sumber daya manusia berpengaruh terhadap semangat kerja guru dan karyawan di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk”

Untuk menguji hipotesis ini digunakan uji F terhadap nilai-nilai koefisien regresi berganda, seperti tersebut pada tabel berikut ini:

Tabel 11.

Analisis Regresi antara kebijakan penempatan sumber daya manusia terhadap semangat kerja guru dan karyawan

Var.	B	Beta	t-hitung	t-tabel	Prob. (sig)
X <sub>1</sub>	0,078	0,072	0,660	2,000	0,512
X <sub>2</sub>	0,499	0,439	4,045	2,000	0,000
X <sub>3</sub>	0,107	0,093	0,946	2,000	0,348
X <sub>4</sub>	0,308	0,275	2,828	2,000	0,006
X <sub>5</sub>	0,150	0,151	1,240	2,000	0,220
X <sub>6</sub>	0,036	0,033	0,308	2,000	0,759
(Const)	-2,524				
Multiple R = 0,840					
R <sup>2</sup> = 0,706					
F-hitung = 24,364					
F-tabel = 2,25					
Prob = 0,000					

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap data yang dikumpulkan diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -2,524 + 0,078 X_1 + 0,499 X_2 + 0,107 X_3 + 0,308 X_4 + 0,151 X_5 + 0,036 X_6$$

Dari persamaan regresi diatas, diperoleh besarnya koefisien regresi variabel X<sub>1</sub> = 0,078 yang mengandung arti bahwa apabila variabel X<sub>1</sub> berubah satu satuan maka akan terdapat perubahan dalam variabel Y sebesar 0,078 satuan atau 7,8% dengan kata lain apabila terjadi peningkatan pada variabel X<sub>1</sub> maka akan menyebabkan peningkatan variabel Y.

Koefisien regresi variabel  $X_2 = 0,499$  yang mengandung arti bahwa apabila variabel  $X_2$  berubah satu satuan maka akan terdapat perubahan dalam variabel Y sebesar 0,499 satuan atau 49,9% dengan kata lain apabila terjadi peningkatan pada variabel  $X_2$  maka akan menyebabkan peningkatan variabel Y.

Koefisien regresi variabel  $X_3 = 0,107$  yang mengandung arti bahwa apabila variabel  $X_3$  berubah satu satuan maka akan terdapat perubahan dalam variabel Y sebesar 0,107 satuan atau 10,7% dengan kata lain apabila terjadi peningkatan pada variabel  $X_3$  maka akan menyebabkan peningkatan variabel Y.

Koefisien regresi variabel  $X_4 = 0,308$  yang mengandung arti bahwa apabila variabel  $X_4$  berubah satu satuan maka akan terdapat perubahan dalam variabel Y sebesar 0,308 satuan atau 30,8% dengan kata lain apabila terjadi peningkatan pada variabel  $X_4$  maka akan menyebabkan peningkatan variabel Y.

Koefisien regresi variabel  $X_5 = 0,150$  yang mengandung arti bahwa apabila variabel  $X_5$  berubah satu satuan maka akan terdapat perubahan dalam variabel Y sebesar 0,150 satuan atau 15,0% dengan kata lain apabila terjadi peningkatan pada variabel  $X_5$  maka akan menyebabkan peningkatan variabel Y.

Koefisien regresi variabel  $X_6 = 0,036$  yang mengandung arti bahwa apabila variabel  $X_6$  berubah satu satuan maka akan terdapat perubahan dalam variabel Y sebesar 0,036 satuan atau 3,6% dengan kata lain apabila terjadi peningkatan pada variabel  $X_6$  maka akan menyebabkan peningkatan variabel Y.

### Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara serentak semua variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5$ , dan  $X_6$ ) terhadap

variabel terikat (Y). Dari perhitungan pada tabel diatas diperoleh  $F_{hitung} = 24,364$  dengan tingkat signifikan 0,000, yang lebih kecil dari 0,005. hal ini berarti model regresi bisa dipakai untuk memprediksi variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian sikap, pendidikan, kepribadian, pengalaman secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel semangat kerja guru dan karyawan dengan kata lain karena  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  maka disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, sedangkan  $H_a$  diterima, yang berarti variabel bebas  $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5$ , dan  $X_6$  secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

### Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Diketahui nilai Adjusted  $R^2 = 0,706$  atau 70,6% nilai ini mengandung makna bahwa 70,6% variabel bebas yang terdiri dari Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ ), Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ ), Kesesuaian Sikap ( $X_3$ ), Kesesuaian Pendidikan ( $X_4$ ), Kesesuaian Kepribadian ( $X_5$ ) dan Kesesuaian Pengalaman ( $X_6$ ) memberikan kontribusi besar 70,3% terhadap perubahan variabel Semangat kerja Guru dan karyawan (Y) sedangkan 29,4% variabel Y dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### Uji t

Uji t dilakukan untuk membuktikan dari keenam variabel bebas yang terdiri dari Kesesuaian Pengetahuan ( $X_1$ ), Kesesuaian Ketrampilan ( $X_2$ ), Kesesuaian Sikap ( $X_3$ ), Kesesuaian Pendidikan ( $X_4$ ), Kesesuaian Kepribadian ( $X_5$ ) dan Kesesuaian Pengalaman ( $X_6$ ) terhadap variabel semangat kerja (Y).

Berdasarkan hasil uji-t, variabel kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang

tidak signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 0,660 lebih kecil daripada t-tabel pada  $df = 67$ ; derajat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 yaitu sebesar 2,000 ( $0,660 < 2,000$ ) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,512 adalah lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Nilai beta pada variabel kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,072. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel kesesuaian pengetahuan ( $X_1$ ) adalah 7,2%.

Variabel kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 4,045 lebih besar daripada t-tabel pada  $df = 67$ ; derajat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 yaitu sebesar 2,000 ( $4,045 > 2,000$ ) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,000 adalah lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Nilai beta pada variabel kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,439. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) adalah 43,9%.

Variabel kesesuaian sikap ( $X_3$ ) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang tidak signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 0,946 lebih kecil daripada t-tabel pada  $df = 67$ ; derajat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 yaitu sebesar 2,000 ( $0,946 < 2,000$ ) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,348 adalah lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Nilai beta pada variabel kesesuaian sikap ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,093. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel kesesuaian sikap ( $X_3$ ) adalah 9,3%.

Variabel kesesuaian pendidikan ( $X_4$ ) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini terbukti dari nilai t-

hitung 2,828 lebih besar daripada t-tabel pada  $df = 67$ ; derajat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 yaitu sebesar 2,000 ( $2,828 > 2,000$ ) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,006 adalah lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Nilai beta pada variabel kesesuaian pendidikan ( $X_4$ ) adalah sebesar 0,275. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel kesesuaian pendidikan ( $X_4$ ) adalah 27,5%.

Variabel kesesuaian kepribadian ( $X_5$ ) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang tidak signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 1,240 lebih kecil daripada t-tabel pada  $df = 67$ ; derajat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 yaitu sebesar 2,000 ( $1,240 < 2,000$ ) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,220 adalah lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Nilai beta pada variabel kesesuaian kepribadian ( $X_5$ ) adalah sebesar 0,151. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel kesesuaian kepribadian ( $X_5$ ) adalah 15,1%.

Variabel kesesuaian pengalaman ( $X_6$ ) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang tidak signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 0,308 lebih kecil daripada t-tabel pada  $df = 67$ ; derajat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 yaitu sebesar 2,000 ( $0,308 < 2,000$ ) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,759 adalah lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Nilai beta pada variabel kesesuaian pengalaman ( $X_6$ ) adalah sebesar 0,033. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel kesesuaian pengalaman ( $X_6$ ) adalah 3,3%.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa variabel kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap semangat kerja di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk, yaitu dengan nilai koefisien beta

sebesar 0,439 atau 43,9%. Dengan demikian hipotesis kedua dari penelitian ini yang berbunyi : “Salah satu faktor ketepatan penempatan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap semangat kerja guru dan karyawan di lingkungan Kantor Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk” adalah terbukti, yaitu variabel kesesuaian ketrampilan ( $X_2$ ).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Mengacu pada tujuan penelitian, hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda melalui uji F dapat dibuktikan bahwa hipotesis I dapat diterima sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor penempatan sumber daya manusia yang terdiri dari variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian sikap, kesesuaian pendidikan, kesesuaian kepribadian dan kesesuaian pengalaman secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja guru dan karyawan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk. Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa sebesar 70,6% perubahan variabel semangat kerja disebabkan oleh perubahan secara bersama-sama variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, kesesuaian sikap, kesesuaian pendidikan, kesesuaian kepribadian dan kesesuaian pengalaman. Sedangkan sisanya sebesar 29,4% disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian ini.

2. Variabel kesesuaian ketrampilan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap semangat kerja guru dan karyawan, karena nilai koefisien beta paling besar yaitu 0,439. atau 43,9% berpengaruh terhadap semangat kerja.

### Saran

Beberapa saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya sebagai salah satu bahan masukan bagi instansi terkait antara lain.

1. Perlunya dilakukan penelitian lanjutan terhadap faktor-faktor lain yang belum terungkap dalam penelitian ini atau penggunaan konsep yang lain berkaitan dengan semangat kerja, mengingat dari hasil penelitian ini diketahui masih terdapat 29,4% faktor lain diluar keenam faktor yang telah diteliti.
2. Perlu dilakukan peningkatan aspek kesesuaian dalam interaksi dengan orang lain berkaitan dengan pekerjaan di dalam dan di luar kantor, kesesuaian dalam menjaga rahasia jabatan, kesesuaian dalam menjaga hubungan, respek terhadap rekan kerja dan pimpinan dalam rangka untuk mendukung semangat kerja guru dan karyawan, visi, misi dan tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Tani Nganjuk sebagai lembaga pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Bernadin, H. John and Joycer EA. Russel, 1993. *Human Resources Strategy*, Mc Graw-Hill, Inc, Singapore.
- Dharma, Agus. 1991. *Gaya Kepemimpinan yang Efektif bagi Manajer*, Sinar Baru, Bandung.
- Flippo, Edwin F. 1990. *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga. Terjemahan Agus Dharma. Erlangga. Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1993. *Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur dan Proses*, Jakarta, Erlangga. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan SP Melayu. 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit PT. Gunung Agung. Jakarta.
- Meldona, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, UIN-Malang Press, Malang.
- Miftah Toha. Drs MPA, 1998. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, CV. Rajawali, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Keempat, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbuan, Masri, dan Effendi. 1997. *Metode Penelitian Survay*, Cetakan Ketiga. LP3ES. Jakarta.
- Umar, Husein. 2000. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.