

***Relationship Between Motivation, and Commitment With
Performance At PT. Airindo Mustika Express***
(Survey in Head Office)

**Oleh :
Sri Handoko Sakti**

*Administrasi Bisnis, Politeknik LP3I Jakarta
Gedung sentra Kramat Jl. Kramat Raya No. 7-9 Jakarta Pusat 10450
Telp. 021 – 31904598 Fax. 021 - 31904599*

Email : handokosakti@aol.com

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara motivasi, dan komitmen, dengan kinerja di PT Airindo Mustika Hotel (di kantor pusat). Survei ini dilakukan dengan sampel 35 dipilih secara acak sebagai kelompok sampel. Data dikumpulkan dengan kuesioner standar.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa ada korelasi positif antara: (1) motivasi, dengan kinerja, (2) komitmen dengan kinerja, (3) Selain itu ada hubungan positif antara motivasi, dan komitmen dengan kinerja. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian, kinerja dapat ditingkatkan melalui motivasi dan komitmen.

Dari penelitian ini ditemukan : (1) Terdapat hubungan positif antara motivasi dengan kinerja karyawan, (2) terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen dengan kinerja karyawan, (3) dan terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan komitmen secara bersama terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: motivasi, komitmen, kinerja

ABSTRACT

This study is aimed at investigating the relationship between the motivation, and commitment, with performance at PT Airindo Mustika Express (in head office). This survey was conducted with a sample of 35 selected randomly as sample group. Data was collected by standard questionnaire.

The research concludes that there is positive correlation between : (1) the motivation and performance, (2) the commitment and performance, (3) Besides that, there is positive correlation between the motivation, and commitment with performance.

Therefore, based on the results of the study: (1) There is a positive relationship between motivation and performance of employees, (2) there is a positive and significant relationship between commitment and employee

performance, (3) and there is a positive and significant relationship between both motivation and commitment to employee performance.

Key words : motivation, commitment, performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Organisasi pada dasarnya merupakan bentuk kerja sama antara individu dan proses penggabungan pekerjaan atau aktivitas kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pada kenyataannya organisasi tidak berdiri sendiri, ia merupakan bagian dari sistem yang lebih besar yang memuat banyak unsur lain seperti sumber daya manusia, masyarakat atau organisasi lain. Proses kerja sama atau aktivitas tidak lepas dari pengaruh lingkungan di tempat organisasi berada, sehingga orang-orang yang berkecimpung dalam suatu organisasi pemerintah maupun swasta dituntut untuk selalu bersikap responsif terhadap lingkungannya. Dengan demikian organisasi dituntut meningkatkan kinerjanya, artinya dapat bekerja cepat, tepat sasaran, tanggap terhadap kebutuhan masyarakatnya. Tingkat kinerja yang belum tinggi kemungkinan organisasi tidak dapat mencapai apa yang telah digariskan, sehingga mengecewakan masyarakat. Sebab, hakekatnya masyarakat luas menuntut untuk mendapatkan pelayanan cepat, tepat dan objectif.

Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perusahaan, itu dikarenakan kualitas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Dengan demikian perusahaan akan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dimana perusahaan memaksimalkan pengalaman terhadap pelanggan yang menyenangkan dan meniadakan pengalaman pelanggan yang tidak menyenangkan. Kepuasan pelanggan pada akhirnya akan menciptakan kesetiaan pelanggan kepada

perusahaan yang memberikan kualitas yang memuaskan.

Dalam dunia usaha jasa pengiriman barang dan dokumen salah satu kebutuhan konsumen yang penting diperhatikan dalam pengelolaan adalah kualitas pelayanan. Dalam proses transaksi pengiriman ini, pelanggan mengharapkan untuk mendapatkan layanan jasa yang berkualitas, seperti tepat waktu (*on time delivery*), cepat (*speed*), aman dalam pengiriman, memiliki fasilitas fisik yang memadai termasuk adanya jejak lacak (*track and trace*), kebersihan, pelayanan yang ramah dan sopan, dan tarif yang bersaing.

Sejalan dengan pemenuhan tuntutan dalam menghadapi persaingan global, untuk tetap eksis maka perusahaan dituntut untuk terus menerus mempertahankan kinerjanya. PT. ARINDO MUSTIKA EXPRESS sebagai salah satu pelaku bisnis yang bergerak dalam bidang jasa tersebut menghadapi persaingan yang sangat ketat, yaitu dengan para pesaing berupa perusahaan titipan yang berjumlah 536 perusahaan dengan 2.280 cabang/perwakilan, dan 5.288 kantor cabang/cabang pembantu diseluruh Indonesia. PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS saat ini tidak hanya menghadapi persaingan dari industri sejenis, melainkan juga menghadapi ancaman dari industri-industri lainnya, seperti dari jasa transportasi (*freight forwarding*), jasa telekomunikasi, industri penyedia layanan internet, industri perbankan, dan dari industri media massa yang memberikan layanan informasi dan iklan (Hermawan Kertajaya, 1999 ; 27-28).

PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS didirikan pada tanggal 28 Oktober 1997, beralamat di : Ruko Kalimas, Jl. Chairil Anwar Blok A-25, Margahayu, Bekasi. Phone : (62-21) 8815701 Fax : (62-21) 8805017.

Yang dikelola oleh profesionalisme dalam Jasa Kurir dan Cargo. Pemegang pucuk pimpinan dari PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS adalah : TRI WIDODO sebagai Managing Director, BUDI WALUYA sebagai Direktur, dan SUKARDI sebagai Komisaris.

Pada awalnya PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS memulai bisnis ini hanya dengan tiga karyawan, satu mobil box kecil untuk pengambilan barang untuk kapasitas agak besar dan satu motor untuk dokumen yang kapasitas kecil.

Hingga saat ini PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS telah berkembang pesat deni berbagai cabang gan memiliki 150 karyawan yang tersebar di berbagai cabang di Indonesia, 15 kendaraan bus mini, 8 kendaraan box kecil, dan 50 sepeda motor kesemuanya untuk mendukung kelancaran kegiatas operasional perusahaan.

Pada tahun 2003 PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS mengadakan kerjasama dengan beberapa perusahaan Jasa Kurir yang ada di boberapa kota di Indonesia dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS. di Indonesia dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS.

Mulai tahun 2010 hingga saat ini, PT. AIRINDO MUSTIKA EXPRESS dipercaya sebagai rekanan dari jasa kurir internasional seperti : DHL, Fedex, UPS dan untuk barang kiriman yang sifatnya berbahaya (Dangerous Goods) perusahaan bekerjasama dengan TNT courier.

Secara umum pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan karyawan sangat diperlukan bagi suatu perusahaan karena akan berdampak kepda kinerja perusahaan itu sendiri. Pengembangan sumber daya manusia dirancang untuk membantuu individu, kelompok dan organisasi secara keseluruhan agar menjadi lebih efektif. Program ini diperlukan karena orang, pekerjaan, dan organisasi selalu berubah. Perubahan ini disebabkan baik oleh dinamika internal organisasi maupun dinamika faktor-faktor atau kekuatan eksternal (lingkungan eksternal). Perkembangan teknologi misalnya mempunyai implikasi terhadap syarat-syarat atau tuntutan pekerjaan (*job requirement*). Kesenjangan antara kemampuan pekerja dan tuntutan pekerjaan yang berkembang itu lalu berarti diperlukannya peningkatan atau penyesuaian pengetahuan dan keterampilan serta sikap pekerja. Dengan kata lain diperlukan peningkatan profesionalisme. Pendidikan dan pelatihan diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi menyeluruh seseorang (*overall competence*) dalam arah tertentu dan mendasar dan berada diluar lingkup pekerjaan yang ditanganinya saat ini. Selain itu aktivitas-aktivitas tersebut berfungsi meningkatkan unjuk kerja seseorang dalam pekerjaan yang

sedang dijalani atau terkait dengan pekerjaannya.

Kekuatan untuk melakukan perilaku produktif dan efisien, tergantung pada kekuatan sebuah pengharapan dimana tindakan tersebut akan diikuti dengan pemberian *out come* dan ketertarikan *out come* tersebut kepada individu yang akan melakukan tindakan. Dengan pemberian *out come* yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya, sehingga dapat mengakibatkan kinerja karyawan meningkat.

Untuk mengoptimalkan pencapaian prestasi yang dimiliki karyawan perlu dukungan manajemen dalam pelaksanaannya dengan pemberian motivasi kepada karyawan. Motivasi yang ada pada karyawan merupakan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan karyawan. Cara yang paling efisien untuk meningkatkan motivasi terhadap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yaitu dengan pemberian *rewards* dan *punishment* kepada karyawan, pemberian *rewards* dan *punishment* haruslah yang dapat memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Motivasi merupakan proses yang sangat penting untuk mengerti mengapa dan bagaimana perilaku seseorang dalam bekerja atau dalam melakukan suatu tugas tertentu, oleh karena itu dapat mengarahkan perilaku produktif dan efisien.

Untuk tujuan manajemen meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan merangsang karyawan supaya termotivasi didalam bekerjanya dengan

memberikan *rewards* kepada karyawan seperti yang dikemukakan oleh Yuki (1997) yang didasari teori Herzberg dengan rumusan hierarki kebutuhan dari Maslow, teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan kedalam dua kategori yaitu, *hygiene factors* merupakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, tetapi mempunyai sedikit kekuatan untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan *motivators factors* yaitu faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja, faktor tersebut dapat memotivasi karyawan kearah tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Faktor pemuas atau motivator yang merupakan kondisi intrinsik yang dapat memotivasi kinerja karyawan. Faktor-faktor seperti tantangan tugas, penghargaan atas hasil kerja yang baik, peluang untuk mencapai kemajuan, pertumbuhan pribadi, dan pengembangan dapat memotivasi perilaku. Teori dua faktor dari Herzberg memprediksikan bahwa perbaikan dalam motivasi hanya akan nampak jika tindakan manajer tidak hanya dipusatkan pada kondisi ekstrinsik pekerjaan tetapi juga pada faktor kondisi intrinsik pekerjaan itu sendiri.

Tidak dapat dipungkiri lagi, pada situasi daya saing dewasa ini, aspek pelayanan pelanggan adalah titik kritis yang harus dikelola dengan baik. Oleh sebab itulah sentuhan pelayanan yang tepat akan berperan dalam memberikan nilai terhadap kualitas penerimaan (persepsi) pelanggan terhadap

produk secara keseluruhan.

Komitmen karyawan merupakan salah satu faktor kunci bagi keberhasilan perusahaan sebagai perusahaan jasa dan tidak dapat dipungkiri dalam dunia bisnis dewasa ini, yang lebih penting lagi menempatkan masalah kinerja maksimal. Jika komitmen tinggi maka pelayanan yang diberikan kepada pelanggan itu baik dan memuaskan maka akan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, sebaliknya pelayanan yang diberikan kepada pelanggan kurang memuaskan maka akan berpengaruh negatif terhadap kinerja usaha, jadi pelayanan mempunyai andil dan peran terhadap kinerja usaha, sedangkan untuk menentukan besarnya persentasi kontribusi yang diberikan secara pasti masih memerlukan kajian lebih lanjut atau tergantung pada kondisi yang mempengaruhi.

Permasalahan

Dari hasil penelitian penulis ada beberapa permasalahan yang dapat dirumuskan dan diidentifikasi sebagai pertimbangan untuk pembahasan dalam tesis ini :

1. Ditemukan adanya penurunan kinerja perusahaan dengan adanya pesaing sejenis,serta menurunnya penjualan yang juga dibarengi dengan banyaknya tenaga marketing yang mengundurkan diri dan pindah ke perusahaan yang sejenis dengan imbalan yang lebih tinggi.
2. Banyaknya keluhan pelanggan akibat keterlambatan waktu pengiriman yang setelah di

review sebagian besar adalah akibat keteledoran dan ketelitian karyawan di dalam pelaksanaan operasional di lapangan.

3. Penurunan semangat kerja karyawan yang setelah diselidiki banyak opini karyawan yang merasa perusahaan kurang memenuhi keinginan karyawan berkaitan dengan pemberian fasilitas, bonus, renumerasi serta gaji yang rendah dibanding dengan perusahaan sejenis.
4. Loyalitas dan kedisiplinan kerja karyawan yang menurun ditandai dengan banyaknya karyawan yang terlambat serta absen, mangkir dalam pekerjaan serta peraturan yang sering diindahkan.
5. Banyaknya armada transportasi yang harus diperbaiki akibat pemeliharaan berkala yang kurang menjadi perhatian dan para supir tidak merasa memiliki tanggung jawab terhadap kendaraan operasional yang dipakainya sehari-hari. Akibat kelalaian ini maka ada beberapa pengiriman yang tidak sesuai dengan schedule yang telah ditetapkan dan biaya perawatan mobil yang meningkat.

Berdasarkan hal-hal yang dikemukakan diatas, penulis mencoba melakukan penelitian mengenai Studi Korelasi antara Motivasi dan Komitmen terhadap kinerja yang dalam hal ini mengalami penurunan di dalam persahaan.

Pembatasan Masalah

Untuk menghindari melebarnya permasalahan penelitian,

penelitian ini dilakukan untuk memahami masalah-masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Akan tetapi, tidak membahas secara luas faktor-faktor yang dapat menjelaskan permasalahan yang dihadapi. Penelitian ini difokuskan pada aspek-aspek komitmen dan motivasi kerja dengan cara mendeduksikanya melalui pengamatan di lapangan dan menguji hipotesisnya secara induksi berdasarkan data empirik di lapangan. Secara lebih spesifik, penelitian dibatasi pada hal-hal sebagai berikut :

1. Mengumpulkan data dan informasi tentang hubungan motivasi dan komitmen terhadap kinerja.
2. Menelaah hubungan motivasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan.
3. Mengukur hubungan motivasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

Rumusan Masalah

Berkaitan dengan identifikasi masalah maka dirumuskan masalah yang dijadikan sebagai landasan penelitian lebih lanjut sebagai berikut :

1. Adakah korelasi motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan?
2. Adakah korelasi komitmen secara parsial terhadap kinerja karyawan?
3. Adakah korelasi motivasi dan komitmen secara simultan dengan kinerja karyawan?

Kegunaan Penelitian

Sejalan dengan masalah yang

telah diungkapkan kegunaan yang spesifik, baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. *Secara teoritis*, penelitian ini diharapkan berguna dalam rangka pengembangan karir karyawan, yaitu dengan cara menjelaskan fenomena mengenai kinerja karyawan dari perspektif teori organisasi. Penelitian ini diharapkan menjadi langkah yang lebih mendalam untuk mencapai pemahaman-pemahaman baru dalam studi kinerja organisasi.
2. *Secara praktis*, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi dan sumbangan pemikiran dalam bentuk rekomendasi dan rumusan pemikiran yang aktual dan pragmatis bagi para pengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

DESKRIPSI TEORI

a. Kinerja

Banyak ahli telah memberikan definisi kinerja, sehingga kadang-kadang membingungkan atau bahkan menghilangkan makna yang sebenarnya. Namun demikian diusahakan mencari dan membandingkan berbagai pengertian dan teori kinerja untuk memberikan suatu pengertian kinerja yang lebih jelas.

Simamora (2000:415) memberi batasan kinerja, merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *performance*

atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun mutunya. Pengertian di atas menyoroti kinerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan.

Robbins dan Coulter (2005:465), memberikan pengertian tentang kinerja adalah hasil dari kegiatan selama mengemban tanggung jawab pekerjaan seefisien dan seefektif mungkin. Hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Simamora (2000:415) mengemukakan bahwa kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator : (1) keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi, (2) dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah), (3) ketepatan dalam menjalankan tugas. Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara

mendasar meliputi : 1) mutu kerja; 2) kuantitas kerja; 3) pengetahuan tentang pekerjaan; 4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan; 5) keputusan yang diambil; 6) perencanaan kerja; 7) daerah organisasi kerja.

Hasibuan, menjelaskan kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktifitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Produktifitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). T.R. Mitchell dalam Sedarmayanti (2001), menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu : (1) *Quality of Work*, (2) *Promptness*, (3) *Initiative*, (4) *Capability*, dan (5) *Communication* yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.

Swanson (2000: 73) mengklasifikasikan kinerja atas tiga tingkatan, yaitu kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja individu. *Kinerja organisasi* mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau faktor ekonomi, politik dan budaya yang ada, apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkannya. Apakah memiliki kepemimpinan, modal dan sistem intensifnya mendukung pencapaian kinerja yang

diinginkan, dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi dan pelatihan, dan sumberdayanya. *Kinerja proses* menggambarkan apakah suatu proses yang dirancang dalam organisasi memungkinkan organisasi tersebut mencapai misinya dan tujuan para individu, didesain sebagai suatu sistem, kemampuan untuk menghasilkan baik secara kuantitas, kualitas dan tepat waktu, memberikan informasi dan faktor-faktor manusia yang dibutuhkan untuk memelihara sistem tersebut, dan apakah proses pengembangan keahlian telah sesuai dengan tuntutan yang ada. Dan *kinerja individu* mempersoalkan apakah tujuan atau misi individu sesuai dengan misi organisasi, apakah individu menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah para individu memiliki kemampuan mental, fisik dan emosi dalam bekerja, dan apakah mereka memiliki motivasi tinggi, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam bekerja.

Bernardin dan Russel (2003:379) mengartikan kinerja sebagai "... *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period...*". Artinya, bahwa hasil kinerja dapat diketahui dari catatan hasil diproduksi pada waktu menjalankan fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Kinerja merupakan serangkaian kegiatan manajemen yang memberikan gambaran sejauhmana hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bentuk akuntabilitas publik baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi (Gibson dkk., 2006: 10). Kinerja merupakan *job performance*, adanya semangat kerja dimana di dalamnya termasuk beberapa nilai keberhasilan baik bagi organisasi maupun individu.

Selanjutnya dalam kaitan dengan hasil kerja ini Robbins memberikan pengertian mengenai *productivity a performance measure including effectiveness and efficiency; effectiveness; achievement of goals; efficiency the ratio of effective output to input* (Robbins, 2005:118).

Pengertian ini menunjukkan bahwa produktifitas ukuran kinerja adalah termasuk efektifitas dan efisiensi; efektifitas merupakan pencapaian tujuan; dan efisiensi digambarkan oleh rasio.

Dipandang dari sudut jenis, Rothwell (2002: 5) lebih menekankan bahwa kinerja terdiri atas tiga hal: *pertama* kinerja manusia, yaitu keterampilan, pengetahuan, dan sikap dari manusia, *kedua* kinerja mesin adalah hasil aktifitas mesin, *ketiga* kinerja perusahaan adalah hasil kegiatan organisasi. Secara umum terdapat dua aspek dari suatu kinerja efisiensi dan efektifitas.

Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan usaha yang dikeluarkan, sedangkan efektifitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.

Nelson dan James (2006:192:193), bahwa kinerja merupakan prasyarat untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja pada pekerjaan.

Dessler (2009: 45-48) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai evaluasi kinerja karyawan saat ini/atau dimasa lalu relative terhadap standar prestasinya.

Sementara Bernardin dan Russel dikutip Gomes (203: 23-28) "*a way of measuring the contribution of individuals to their organization*". Penilaian kinerja kontribusi individual (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Dessler memberikan contoh model penilaian kinerja yang dicontohkan meliputi indikator sebagai berikut :

1. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan.
4. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan

atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.

5. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat/makan yang ditentukan dan dicatat kehadiran secara keseluruhan.
6. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Berdasarkan dari analisis terhadap beberapa definisi dari kerangka teori dan atau pandangan yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian atau hasil dalam kurun waktu tertentu menjalankan kewajiban dan tanggung jawab mendayagunakan seluruh sumber daya dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, dengan indikator : (1) kerjasama dan komunikasi terbuka dalam pemecahan masalah, (2) menghimpun dan melakukan analisis data untuk kebutuhan perusahaan, (3) penggunaan data untuk mengidentifikasi perencanaan perubahan yang dibutuhkan dalam program instruksional, (4) pelaksanaan dan pemantauan perencanaan perbaikan, (5) focus membangun prestasi.

b. Motivasi

Motivasi merupakan satu pergerakan dari dalam hati seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi adalah proses

menghasilkan tenaga oleh keperluan diarahkan untuk mencapai suatu tujuan.

Seseorang yang mempunyai motivasi bermakna ia telah memperoleh kekuatan untuk mencapai kecermelangan dan kejayaan dalam kehidupan.

Abraham Spering dikutip Mangkunegara (2002: 93) mengemukakan bahwa motif di definisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Selanjutnya, motif adalah kebutuhan yang di stimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Dan motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu (2002: 93).

Berdasarkan uraian diatas, tampak jelas bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan yang timbul dalam diri seseorang yang perlu dipenuhi, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan seseorang agar mampu mencapai tujuan dan motifnya. Dalam perkataan lain, motivasi merupakan energy untuk membangkitkan dorongan dalam diri. Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, maka motivasi sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara

perilaku yang berhubungan dengan seluruh personal di dalam perusahaan.

Wahjosumidjo (1999: 25) mengemukakan pengertian motivasi sebagai konsep manajemen dalam kaitannya dengan lingkungan dan kepemimpinan, adalah sebagai berikut : Motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri sendiri untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Tampak bahwa motivasi sebagai daya dorong yang mengakibatkan individu maupun anggota kelompok organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan, dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Senada dengan yang dikemukakan oleh Robbins (2003:118), *motivation as the processes that account for individual's intensity, direction, and persintence of effort toward attaining a goal.*

Menurut Hasibuan (2005: 65), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada

diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Hasibuan, 2005: 65).

Berdasarkan pengertian diatas, terdapat tiga hal yang sangat mendasar yaitu : usaha, tujuan dan kebutuhan. Unsur usaha merupakan ukuran intensitas, artinya bila seseorang termotivasi ia akan mencoba mengulangi perilaku sebelumnya. Dengan perkataan lain, bila usaha yang dilakukan oleh karyawan itu dalam suatu tujuan yang bermanfaat perusahaan akan dapat mencapai tujuan. Upaya-upaya ini diarahkan ke dalam organisasi dan konsisten dengan tujuan-tujuan.

Motivasi masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula. Oleh karenanya, keberhasilan karyawan diperlukan pengetahuan dan kemampuan menciptakan situasi dan iklim kerja yang kondusif, sehingga menimbulkan motivasi yang tinggi.

Hasibuan (2005:163) mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu : 1) upah yang adil dan layak, 2)

kesempatan untuk maju/promosi, 3) pengakuan sebagai individu, 4) keamanan kerja, 5) tempat kerja yang baik, 6) penerimaan oleh kelompok, 7) perlakuan yang wajar, 8) pengakuan atas prestasi.

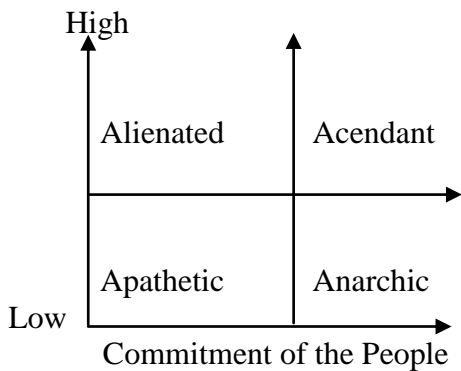
Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seseorang yang memiliki motivasi, akan memiliki ciri-ciri tersebut di atas. Apabila seseorang memiliki ciri-ciri tersebut, berarti orang itu memiliki motivasi yang cukup kuat. Ciri-ciri motivasi tersebut itu akan sangat penting dalam kegiatan perusahaan. Dengan perkataan lain, bahwa motivasi merupakan penggerak yang menimbulkan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama bekerja secara efektif dan terintegrasi dan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individual.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, motivasi kerja adalah suatu dorongan yang berasal baik dari dalam diri maupun diluar diri seorang untuk melakukan tugas, pokok dan fungsi selaku pimpinan untuk tercapainya tujuan sesuai rencana sebelumnya, dengan indikator; (1) kesempatan untuk maju, (2) pengakuan sebagai individu, (3) keamanan kerja, (4) penerimaan oleh kelompok, (5) perlakuan yang wajar.

c. Komitmen pada Tugas

Salah satu untuk mengevaluasi sumber daya manusia adalah melihat bagaimana komitmen pekerja terhadap tugas/pekerjaannya. Stoner dan Edward (1999) mencontohkan bahwa seseorang yang memiliki komitmen tinggi adalah, sering terjadinya komunikasi yang lebih baik antara pekerja dan manajernya. Jika kita hendak mencapai hasil jangka panjang untuk menopang keberhasilan seseorang dibutuhkan suatu keseimbangan yang sesuai antara komitmen dengan proses control, seperti yang diperlihatkan gambar 2.1 (Peter D.Wickens, 1995).

Gambar 2.1



Sumber : Peter D. Wickens, *The Ascendant Organization* (London : Macmillan Press, 1995. p. 4)

Glanz (1993) mengemukakan komitmen

seperti halnya motivasi yaitu, sesuatu yang tidak dapat diamati secara langsung, namun hanya dapat diduga berdasarkan apa yang dikatakan seseorang dan yang dilakukannya. Paling tidak ada dua jenis perilaku yang memberikan signal komitmen pekerja adalah *pertama*, terlihat pada pemikiran yang tunggal atau terfokus pada apa yang mereka kerjakan dan karakteristik yang *kedua* adalah berhubungan dengan kesediaan mereka untuk membuat pengorbanan pribadi untuk mencapai tujuan kelompok maupun organisasi.

Komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan. Komitmen terdiri dari tiga komponen (Michael Armstrong, 2003) :

- a. Penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Keinginan untuk tetap bersama / berada di dalam organisasi.
- c. Kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi.

Pendapat lain menyatakan bahwa konsep komitmen organisasional sebagai sesuatu yang menunjukkan sejauh mana seseorang dapat *mengidentifikasi diri dan keinginannya untuk tetap bertahan* dalam organisasinya. Ada tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu : (1) *komitmen afektif*, (2) *komitmen kontinyu*, (3) *komitmen normatif*. *Komitmen Afektif*, didefinisikan sebagai tingkat kekuatan seorang untuk tetap ingin bekerja dalam

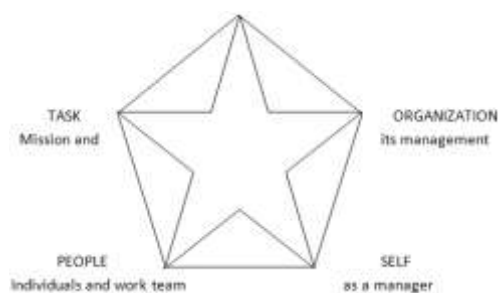
suatu organisasi oleh sebab merasa *cocok* dengan *tujuan dan nilai-nilai* yang ada pada organisasi tersebut. Orang-orang yang memiliki komitmen afektif tinggi, semakin ingin untuk bertahan dalam organisasinya dan berusaha mensukseskan misi organisasinya.

Komitmen Kontinyu, didefinisikan sebagai derajat kekuatan seseorang untuk tetap bekerja dalam organisasinya dengan pertimbangan, jika ia meninggalkan organisasinya maka ia akan kehilangan *investasi* yang telah ia tanam selama ini pada organisasinya (misalnya, teman-teman dekat yang telah merencanakan masa pensiun). Dengan alasan-alasan itu banyak pula pegawai yang enggan meninggalkan organisasinya oleh sebab kualitas kerjanya, sehingga tetap memilih berada dalam organisasinya. *Komitmen Normatif*, adalah perasaan pegawai untuk memenuhi kewajibannya dan tetap berada dalam organisasinya oleh sebab pengaruh orang lain (Jenifer, 1999).

Komitmen (*commitment*) dalam pengertian sederhana dapat diartikan persetujuan dan kesediaan seseorang mematuhi dan melaksanakan segala yang telah disepakati secara bersama-sama, baik itu undang-undang atau peraturan yang ada. Menurut Hersey dkk., (1993), bahwa terdapat lima model komitmen, yaitu (1) komitmen kepada pelanggan, (2) komitmen kepada organisasi, (3) komitmen

kepada diri sendiri, (4) komitmen kepada orang-orang, dan (5) komitmen kepada tugas. Selanjutnya Hersey dkk., menggambarkan lima model bentuk kunci komitmen seseorang seperti yang disajikan dalam gambar 2.2.

Gambar 2.2 CUSTOMER Internal and Eksternal



Gambar 2.2 The Five Key Commitment Mode

Komitmen kepada pelanggan berarti memberikan pelayanan secara konsisten dan bersungguh-sungguh, membangun kepentingan pelanggan dan kepuasan pelanggan. *Komitmen kepada organisasi*, berarti kebanggaan seseorang terhadap organisasi yang diwujudkan dengan cara membangun organisasi, memberikan dukungan kepada organisasi, dan bekerja berdasarkan nilai-nilai (*values*) yang ada pada organisasi. *Komitmen kepada diri sendiri*, berarti memiliki kepribadian yang kuat dan positif terhadap diri sendiri yang ditunjukkan dengan ciri-ciri bertanggung jawab terhadap keputusan yang diambil, membangun diri sebagai seorang manager yang

memiliki interitas diri, dan mau menerima kritik yang bersifat membangun. *Komitmen kepada orang-orang*, berarti memperhatikan kepentingan kelompok kerja dan individu-individu lain dalam suatu kelompok. Seorang manager yang baik selalu memperhatikan bawahannya, antara lain memperhatikan dan mengakui keberadaan bawahan, membangun umpan balik, dan member kesempatan munculnya inovasi baru. *Komitmen kepada tugas*, berarti berkonsentrasi terhadap pelaksanaan tugas (Hersey dkk., (1993: 39)).

Komitmen organisasional menurut Steers yang dikutip oleh Thomas (2000), yaitu kekuatan seorang anggota dalam mengidentifikasi dirinya dengan organisasinya, dan selalu turut terlibat dalam tugas-tugas organisasi. Steers menyatakan, bahwa terdapat faktor-faktor yang menunjukkan karakteristik seseorang terhadap komitmennya pada organisasi, yaitu : (1) *percaya dan mau menerima nilai-nilai* yang ada dalam organisasi, (2) *keinginan* untuk berusaha atas nama organisasi, dan (3) *hasrat untuk tetap* menjadi anggota organisasi. Selanjutnya Wayne dkk., (1993), menyatakan bahwa seberapa besar komitmen seorang pegawai terhadap organisasi tergantung pula pada seberapa besar organisasi tersebut dapat mempengaruhi atau memberikan rasa aman dan senang kepada pegawainya.

Karena komitmen

merupakan sebagai suatu tujuan yang diinspirasi oleh daya tarik dari pada suatu yang bermanfaat sesuai dengan tujuan yang diinginkan (Kennet W. Thomas, 2000:182). Maka dengan demikian komitmen juga diidentifikasi sebagai suatu strategi untuk mengidentifikasi secara umum tentang perkembangan dari waktu ke waktu dan sekaligus merupakan kunci masuk dan keluarnya seorang dalam suatu organisasi.

Dan juga pada dasarnya hanya menjelaskan secara umum untuk menentukan adanya perbedaan kinerja suatu organisasi (Pankaj Ghemawat, 1991). Namun demikian, tanpa komitmen maka tidak satupun perbedaan tingkatan kinerja organisasi dapat ditetapkan sebagai kebutuhan untuk mengantisipasi masa depan.

Berdasarkan uraian diatas, maka yang dimaksud dengan komitmen pada tugas adalah bentuk kesiapan dan keinginan pegawai mencurahkan segenap usahanya untuk memenuhi kebutuhan dalam mensukseskan visi dan misi organisasi dengan indikator; kontinyu dan aktif berpartisipasi di dalam organisasi, bekerja berdasarkan nilai-nilai, membangun perusahaan, dan memberi dukungan.

Kerangka Berfikir

1. Hubungan Motivasi dengan Kinerja
Berdasarkan kerangka

teori yang telah dipaparkan diatas, dikatakan bahwa kinerja karyawan turut ditentukan oleh motivasi kerja yang dimilikinya. Motivasi merupakan pendorong bagi setiap orang agar ia giat bekerja.

Dalam diri orang yang memiliki motivasi kerja melekat keinginan-keinginan untuk bekerja keras, bertanggung jawab, menghargai waktu, dan suka akan tantangan. Motivasi kerja mendorong karyawan untuk menjadi pekerja yang tangguh dan handal.

Motivasi kerja karyawan dalam hal ini adalah keinginan untuk sukses dalam bekerja, bertanggung jawab, berprakarsa, segera memperoleh umpan balik, dan ingin melakukan pekerjaan yang menantang yang berkaitan dengan jabatan. Motivasi kerja merupakan dorongan atau keinginan seorang untuk melakukan suatu aktifitas atau kegiatan yang lebih baik untuk mencapai hasil yang lebih memuaskan.

Dalam melaksanakan tugasnya seorang karyawan membutuhkan dorongan agar dapat bekerja secara maksimum. Dorongan tersebut dapat berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, dan dilakukan oleh berbagai pihak yang pada dasarnya dapat menumbuhkan motivasi bagi setiap orang dalam melakukan pekerjaannya yang dapat menyenangkan pada dirinya. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mampu melakukan tindakan-tindakan yang dapat

meningkatkan kualitas kerja untuk memberikan pelayanan yang prima.

Melihat tantangan yang dihadapi oleh karyawan, mau tidak mau dituntut untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi dari mereka, agar ia dapat berhasil menjalankan tugasnya. Karyawan dituntut untuk memiliki semangat kerja, tanggung jawab, disiplin, dan dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan adanya elemen-elemen ini di dalam diri para karyawan akan sangat membantu mereka dalam menuntaskan pekerjaan mereka yang penuh dengan keterbatasan. Disinilah keterkaitan antar motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Hasil atau presentasi yang dicapai karyawan turut ditentukan oleh motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Makin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, diduga makin baik kinerja karyawan tersebut. Dengan demikian diduga terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan.

2. Hubungan Komitmen dengan Kinerja

Komitmen seperti halnya dengan motivasi yang tidak dapat diamati secara langsung, namun dapat diduga berdasarkan apa yang diucapkan dan dilakukannya. Bahwa tugas utama karyawan untuk membangun komitmen berfokus pada karyawan, maka karyawan

harus memiliki ide yang jelas tentang komitmen apa dan apa kontribusinya. Diketahui bahwa komitmen yang bermanfaat bagi keunggulan karyawan meliputi : komitmen kepada pelanggan, komitmen kepada organisasi, komitmen kepada diri, komitmen kepada orang-orang dan komitmen kepada tugas.

Terkait dengan penelitian ini hanya menyangkut komitmen organisasi, yaitu : membangun organisasi, mendukung manajemen lebih tinggi, dan bekerja berdasarkan atas dasar nilai-nilai organisatoris. Ini merupakan suatu sikap seorang kepada organisasinya yang memiliki kemauan untuk menerima dan mempertahankan organisasinya. Karyawan dengan komitmen tinggi mencerminkan suatu kesanggupan untuk bertindak secara positif semua situasi-situasi. Kesanggupan melihat aktifitas yang spesifik menunjukkan otonomi, membangun diri sebagai karyawan dan menerima kritik bersifat membangun dan memperbaiki diri. Komitmen terhadap organisasi merupakan faktor yang penting untuk menentukan kinerja seorang. Dengan demikian dapat diduga terdapat hubungan antara komitmen dengan kinerja karyawan.

3. Hubungan Komitmen dan Motivasi secara bersama-sama dengan Kinerja

Komitmen dapat meningkatkan kinerja dalam suatu tingkat pekerjaan dalam

organisasi. Sebab, komitmen pada tugas adalah kemampuan yang dimiliki berdasarkan pengetahuan yang telah diperoleh atas sesuatu bidang pekerjaan.

Motivasi kerja merupakan satu persyaratan penting untuk seorang karyawan dalam menunjang tugas-tugas rutusnya. Motivasi kerja tinggi merupakan motor penggerak untuk melaksanakannya, sehingga proses kerja yang dilakukan dapat berhasil. Seperti diketahui bahwa, kemampuan memimpin merupakan keterampilan tertentu, karena dengan kemampuan memimpin dapat mengatasi tugas-tugas berat yang harus dikerjakannya setiap hari. Seorang karyawan tidak dapat berbicara semauanya saja dan berbuat tanpa arah, tetapi dalam melaksanakan tugasnya mestilah berpedoman kepada sejumlah aturan dan rambu-rambu yang membatasinya.

Semua aturan dan rambu-rambu itu membutuhkan kemampuan yang baik dari karyawan dalam bentuk motivasi kerja tinggi. Adanya motivasi tinggi pada diri karyawan dapat membantunya melewati rambu-rambu tersebut dengan baik dalam bentuk pengelolaan kerja yang baik.

Kinerja dalam mengelola tugas fungsi lingkup tugas dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain ia harus mempunyai gambaran yang jelas tentang tujuan organisasi yang ingin dicapai, memiliki inteligensi yang cukup tinggi. Selain faktor-

faktor tersebut pengetahuan tugas dan motivasi kerja diduga merupakan faktor-faktor yang turut berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Secara konseptual variabel kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Makin tinggi komitmen karyawan, makin baik kinerjanya. Sebaliknya makin rendah komitmen yang dimiliki, makin rendah kinerjanya. Variabel motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Makin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan, makin baik kinerjanya. Sebaliknya makin rendah tingkat motivasi kerja yang dimiliki, makin rendah pula kinerjanya. Dengan demikian diduga terdapat hubungan antara komitmen pada tugas dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Atau dengan kata lain, makin tinggi motivasi kerja dan komitmen karyawan pada tugas makin tinggi kinerjanya.

Pengaruh Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka berfikir sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, maka dalam hal ini dapat dikemukakan beberapa hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan yang positif antara motivasi dengan kinerja karyawan. Artinya, makin tinggi motivasi makin tinggi kinerja karyawan.
2. Terdapat hubungan yang positif antara komitmen dengan kinerja karyawan. Artinya, makin positif

komitmen maka makin tinggi kinerja karyawan.

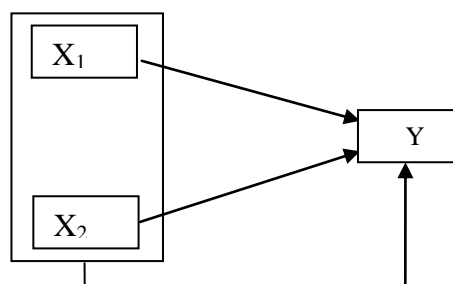
3. Terdapat hubungan positif antara komitmen dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja karyawan. Artinya, makin tinggi motivasi dan makin komitmen secara bersama-sama akan meningkatkan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, dengan pendekatan korelasional.

Penelitian ini akan mengkaji atau menganalisis hubungan antar variabel penelitian, serta mengukur kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat. Hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dapat dilihat pada konstelasi masalah penelitian seperti pada gambar di bawah ini :

Gambar 1. Model Konstelasi



Keterangan :

Y = Kinerja X₁= Motivasi
 X₂ = Komitmen

Instrumen Penelitian

Penelitian ini mengukur tiga variabel yaitu, kinerja (Y), sebagai variabel terikat dan iklim kerja (X₁)

dan disiplin (X_2) masing-masingnya sebagai variabel bebas.

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur ketiga variabel tersebut masing-masing akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Kinerja

a. Definisi Konseptual

Kinerja adalah pencapaian atau hasil kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu menjalankan kewajiban dan tanggung jawab mendayagunakan seluruh potensi dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

b. Definisi Operasional

Kinerja adalah suatu penilaian terhadap tingkat pencapaian atau hasil kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu untuk menjalankan kewajiban dan tanggung jawab mendayagunakan seluruh potensi dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, yang melalui pengukuran terhadap indikator-indikator diantaranya;

1. Kerjasama dalam tugas
2. Bertanggung jawab atas pekerjaan
3. Semangat dalam bekerja
4. Ketekunan dalam bekerja, dan
5. Kecermatan

Dari lima indikator

tersebut digunakan penilaian dengan menggunakan model skala Likert terdiri lima opsi yaitu :

a= sangat setuju, b= setuju, c= kurang setuju, d= tidak setuju, dan e= sangat tidak setuju dan skor setiap pernyataan positif : a = 5, b = 4, c = 3, d = 2, e = 1 ; sedangkan pernyataan negatif : a = 1, b = 2, c = 3, d = 4, dan e = 5.

c. Kisi-kisi Instrumen Kinerja

Tabel 3.1 Kisi kisi Instrument Kinerja

No. Indikator	Nomor butir	Jumlah
1. Kerjasama dalam tugas	1,2,3,4,5	5
2. Bertanggung jawab atas pekerjaan	6,7,8,9,10	5
3. Semangat dalam bekerja	11,12,13,14,15	5
4. Ketekunan bekerja	16,17,18,19,20	5
5. Kecermatan	21,22,23,24,25	5
Total		25

2. Variabel Motivasi

a. Definisi Konseptual

Motivasi adalah suatu dorongan yang berasal baik dari dalam diri maupun diluar diri seorang karyawan untuk melakukan tugas, pokok dan fungsi selaku karyawan untuk tercapainya tujuan sesuai rencana sebelumnya.

b. Definisi Operasional

Motivasi adalah penilaian atas dorongan yang berasal baik dari dalam diri maupun diluar diri seorang karyawan untuk melakukan tugas, pokok dan fungsi selaku karyawan untuk tercapainya tujuan sesuai rencana sebelumnya, dengan

indikator; (1) kesempatan untuk maju, (2) pengakuan sebagai individu, (3) keamanan kerja, (4) tempat kerja yang baik, (5) perlakuan yang wajar dengan menggunakan model skala Likert terdiri lima opsi yaitu : a = sangat setuju, b = setuju, c = kurang setuju, d = tidak setuju, dan e = sangat tidak setuju dan skor setiap pernyataan positif : a = 5, b = 4, c = 3, d = 2, dan e = 1 ; sedangkan pernyataan negatif : a = 1, b = 2, c = 3, d = 2, dan e = 5.

c. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi

Kisi-kisi instrument variabel motivasi adalah seperti pada tabel 5, dibawah ini :

Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi

No.	Indikator	Skor Positif	Skor Negatif
1.	Kemampuan berkolaborasi	4,3,2,1	5
2.	Pengakuan sebagai individu	4,3,2,1	5
3.	Keamanan kerja	4,3,2,1,14,15	5
4.	Tempat kerja yang baik	4,3,2,1,14,15,20	5
5.	Perlakuan yang wajar	4,3,2,23,24,25	5
Jumlah		29	25

3. Komitmen

a. Definisi Konseptual

Komitmen adalah kesediaan seseorang dalam mematuhi dan melaksanakan segala yang telah disepakati secara bersama-sama dan baik itu undang-undang atau peraturan yang ada, memiliki kepribadian yang kuat dan positif, bertanggung jawab terhadap keputusan yang

diambil, membangun diri, memiliki integritas diri, dan mau menerima kritik yang bersifat membangun.

b. Definisi Operasional

Komitmen organisasi adalah penilaian atas kesediaan seseorang dalam mematuhi dan melaksanakan segala yang telah disepakati secara bersama-sama dan baik itu undang-undang atau peraturan yang ada, memiliki kepribadian yang kuat dan positif, bertanggung jawab terhadap keputusan yang diambil, membangun diri, memiliki integritas diri, dan mau menerima kritik yang bersifat membangun, yang mengukur dimensi-dimensi : 1) afektif, dengan indikator-indikator seperti sesuai dengan tujuan organisasi, dan cocok dengan nilai-nilai pada organisasi; 2) kontinyu, dengan indikator-indikator seperti semangat dan kualitas; dan 3) normatif, dengan indikator-indikator memenuhi kewajiban dan pengaruh orang lain, dengan menggunakan model skala Likert terdiri lima opsi yaitu : a = sangat setuju, b = setuju, c = kurang setuju, d = tidak setuju, dan e = sangat tidak setuju dan skor setiap pernyataan positif : a = 5, b = 4, c = 3, d = 2, dan e = 1; sedangkan pernyataan negatif a = 1, b = 2, c = 3, d = 4, dan e = 5.

c. Kisi-kisi Instrumen
Komitmen

Berdasarkan definisi konseptual dan definisi operasional di atas, dapatlah diidentifikasi indikator-indikator instrument dan dikembangkan butir-butir instrument dengan nomor butir seperti pada kisi-kisi dalam tabel 3.3

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Komitmen

No.	Indikator	Jumlah
1. Afektif	--Sesuai tujuan organisasi	5
2. Kognitif	-- Cocok dengan nilai-nilai Pada organisasi	5
3. Normatif	--semangat --kualitas	5
Jumlah	25	15

Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan dengan dua cara, yaitu analisis deskriptif dan analisis data (inferensial) yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Teknik Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif untuk mencapai harga rata-rata, simpanan baku, distribusi frekuensi, modus dan median, serta pembuatan histogram dari skor hasil pengukuran.

2. Teknik Analisis Inferensial

Teknik analisis inferensial dilakukan berdasarkan kebutuhan dan tujuan penelitian ini menyangkut analisis regresi dan korelasi melalui persyaratan analisis yaitu : (1) sampel diambil acak harus memenuhi sampel minimum, (2) untuk setiap kelompok skor predictor X, respon Y harus independen

dan berdistribusi normal, dan (3) untuk kelompok X, varians (S^2) harus sama. Berdasarkan hal ini, maka sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis, meliputi : (1) uji normalitas data, (2) uji homogenitas populasi.

Pengujian normalitas sampling dimaksudkan untuk menguji asumsi bahwa distribusi sampling dari rata-rata sampel mendekati atau mengikuti normalitas populasi. Teknik yang digunakan untuk melakukan pengujian normalitas data yaitu dengan pendekatan galat taksiran dan dengan kriteria pengujian melalui persyaratan uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Untuk pengujian homogenitas varians dilakukan dengan uji *Barlett*. Syarat ini berkenaan dengan kesamaan varians variabel terikat (Y) untuk setiap harga-harga kelompok variabel bebas (X). Setelah persyaratan analisis dipenuhi dilanjutkan dengan pengujian hipotesis. Data yang terkumpul dianalisis dengan regresi dan korelasi. Pengujian hipotesis pertama dan kedua, dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi sederhana dengan rumus *product moment* dari Pearson. Sedangkan pengujian hipotesis ketiga dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi ganda (*multiple regression and correlation*).

Hipotesis Statistik

Hipotesis statistik yang diajukan untuk penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

Hipotesis 1 :

$$H_0 = Py1 \leq 0$$

$$H_1 = Py1 > 0$$

Hipotesis 2 :

$$H_0 = Py2 \leq 0$$

$$H_1 = Py2 > 0$$

Hipotesis 3 :

$$H_0 = Py12 \leq 0$$

$$H_1 = Py12 > 0$$

Keterangan :

Py1 = Koefisien korelasi pada populasi antara motivasi dengan kinerja.

Py2 = Koefisien korelasi pada populasi antara komitmen dengan kinerja.

Py12= Koefisien korelasi pada populasi antara motivasi dan komitmen dengan kinerja.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Data Penelitian

1. Deskripsi Skor Kinerja (Y)

Deskripsi skor yang dicapai 35 karyawan dari 25 butir instrument kinerja dalam skala frekuensi verbal lima pilihan dengan rentang skor teoritis 25 – 125 adalah : rentang skor empiris 78 – 125, total skor 3570, rata-rata 102,00, dan simpangan baku 12,528. Pada penyajian data melalui tabel distribusi frekuensi dengan banyaknya kelas 6 dan lebar kelas 2, diperoleh frekuensi absolut tertinggi 9, frekuensi

absolut terendah 3, modus 94, dan median 103 (perhitungan lengkap terdapat pada lampiran). Selanjutnya distribusi frekuensi skor kinerja dapat disajikan dalam tabel 4.1. sebagai berikut :

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	78 – 85	3	8,57	8,57
2	86 – 93	6	17,14	25,71
3	94 – 101	9	25,71	48,57
4	102 – 109	9	25,71	74,29
5	110 – 117	5	14,29	88,57
6	118 – 125	3	8,57	100
	Jumlah	35	100	

Tabel menunjukkan bahwa 48,57% data berada pada kelompok rendah atau dibawah skor rata-rata, 25,71% data berada pada kelompok sedang atau pada kelompok rata-rata, dan 25,72% data berada pada kelompok tinggi atau diatas rata-rata. Rata-rata, modus, dan median memiliki nilai yang saling berdekatan, hal ini berarti bahwa skor kinerja berdistribusi normal. Selanjutnya, deskripsi skor tersebut dapat lebih diperjelas dengan sajian histogram dalam gambar 4.1. sebagai berikut :

Gambar 4.1 Histogram Skor Kinerja



Terlihat bahwa kolom vertikal yang paling tinggi berada antara 101,5 dan 109,5.

Hal ini menunjukkan skor Kinerja yang paling banyak dicapai berada pada kisaran data tersebut, yaitu dengan frekuensi 9.

2. Deskripsi Skor Motivasi (X_1)

Deskripsi skor yang dicapai 40 karyawan dari 30 butir instrument motivasi dalam skala frekuensi verbal lima pilihan dengan rentang skor teoritis 25 – 125 adalah : rentang skor empiris 80 – 121, total skor 3423, rata-rata 97,80, dan simpangan baku 10,792. Pada penyajian data melalui tabel distribusi frekuensi dengan banyaknya kelas 6 dan lebar kelas 7 diperoleh frekuensi absolute tertinggi 9, frekuensi absolute terendah 2, modus 86, dan median 98. Selanjutnya distribusi frekuensi skor komitmen terhadap organisasi dapat disajikan dalam tabel 4.2. sebagai berikut :

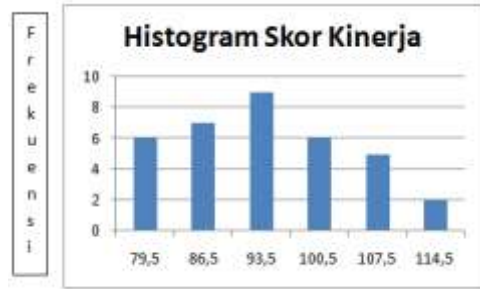
Distribusi Frekuensi Skor Motivasi

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	80 – 86	6	17,14	17,14
2	87 – 93	7	20,00	37,14
3	94 – 100	9	25,71	62,86
4	101 – 107	6	17,14	80,00
5	108 – 114	2	5,71	85,71
6	115 – 121	2	5,71	100
	Jumlah	35	100	

Tabel ini menunjukkan bahwa 37,14% data berada pada kelompok rendah atau dibawah rata-rata, 25,71% data berada pada kelompok sedang atau pada kelompok rata-rata, dan 37,15% berada pada kelompok tinggi atau diatas rata-rata. Rata-rata, modus, dan median data berada pada kelas yang sama, hal ini berarti bahwa skor motivasi berdistribusi normal.

Selanjutnya, deskripsi skor konsep diri dapat lebih diperjelas dengan sajian.

Gambar 4.2 Histogram Skor Motivasi



Terlihat bahwa kolom vertikal yang paling tinggi berada antara 93,5 dan 100,5. Hal ini menunjukkan skor motivasi yang paling banyak dicapai pada kisaran data tersebut, yaitu dengan frekuensi 9.

3. Deskripsi Skor Komitmen (X_1)

Deskripsi skor yang dicapai 35 karyawan dari 25 butir instrument motivasi dalam skala frekuensi verbal lima pilihan dengan rentang skor teoritis 25 – 125 adalah : rentang skor empiris 91 – 125, total skor 3788, rata-rata 108,23 dan simpangan baku 9,391. Pada penyajian data melalui tabel distribusi frekuensi dengan banyaknya kelas 6 dan lebar kelas 6 diperoleh frekuensi absolute tertinggi 9, frekuensi absolute terendah 2, modus 101, dan median 109. Selanjutnya distribusi frekuensi skor komitmen dapat disajikan dalam tabel 4.3. sebagai berikut :

Tabel 4.3 Distibsi Frekuensi Skor Komitmen

Kelas	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	91 – 96	5	14,29	14,29
2	97 – 102	7	20,00	34,29
3	103 – 108	6	17,14	51,43
4	109 – 114	9	25,71	77,14
5	115 – 120	6	17,14	94,29
6	121 – 126	2	5,71	100
	Jumlah	40	100	

Tabel menunjukkan bahwa 51,43% data berada pada kelompok rendah atau dibawah skor rata-rata, 25,71% data berada pada kelompok sedang atau pada kelompok rata-rata, dan 22,86% data berada pada kelompok tinggi atau diatas rata-rata. Rata-rata, modus, dan median memiliki nilai yang berdekatan, hal ini berarti bahwa skor komitmen berdistribusi normal. Selanjutnya, deskripsi skor tersebut dapat lebih diperjelas den sajian histogram dalam gambar 4.3. sebagai berikut :

Gambar 4.3Histogram Skor Komitmen



Terlihat bahwa kolom vertikal yang paling tinggi berada antara 108,5 dan 114,5. Hal ini menunjukkan bahwa skor komitmen yang paling banyak dicapai berada pada kisaran data tersebut, yaitu dengan frekuensi 9.

Pengujian Persyaratan Analisis Data

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi. Untuk keperluan ini perlu dilakukan uji persyaratan analisis korelasi, yaitu uji normalitas dan uji homogenitas data.

a. Uji Normalitas

Analisis regresi memerlukan data yang berdistribusi normal, oleh karena itu, pengujian normalitas sebagai persyaratan untuk analisis regresi yang diperlukan. Pengujian normalitas untuk masing-masing variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogrov-Smirnov*. Hasil perhitungan harga K-S hitung dikonsultasikan dengan K-S tabel pada signifikansi $\alpha = 0,05$ dan $0,01$, jika data dinyatakan berdistribusi normal apabila harga K-S hitung lebih kecil dari K-S tabel.

Kriteria pengujian normalitas secara statistik dapat ditulis sebagai berikut :

- $H_0 =$ berdistribusi normal
- $H_1 =$ tidak berdistribusi normal

Perhitungan pengujian normalitas data tersebut dilakukan untuk kelompok Y, X_1 dan X_2 . Resume hasil perhitungan normalitas tersebut adalah sebagai berikut :

1. Uji Normalitas Y

Dari hasil perhitungan diperoleh K-S hitung sebesar 0,055, dengan $n = 35$ dan taraf signifikansi $\alpha =$

0,05 diperoleh K-S tabel = 0,140. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa K-S hitung lebih kecil dari K-S tabel ($0,055 < 0,140$), maka hipotesis nol dapat diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa populasi berdistribusi normal.

2. Uji Normalitas X_1

Dari hasil perhitungan diperoleh K-S hitung sebesar 0,078, dengan $n = 35$ dan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ diperoleh K-S tabel = 0,140. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa K-S hitung lebih kecil dari K-S tabel ($0,078 < 0,140$), maka hipotesis nol dapat diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa populasi berdistribusi normal.

3. Uji Normalitas X_2

Dari hasil perhitungan diperoleh K-S hitung sebesar 0,092, dengan $n = 35$ dan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ diperoleh K-S tabel = 0,140. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa K-S hitung lebih kecil dari K-S tabel ($0,092 < 0,140$), maka hipotesis nol dapat diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa populasi berdistribusi normal.

Tabel 4.4 Rangkuman Hasil Uji Normalitas Y, X_1 dan

X_2

(Dengan uji Kolmogorov-Smirnov)

Variabel	n	K-S Hitung	K-S Tabel $\alpha = 0,05$	K-S Tabel $\alpha = 0,01$	Distribusi
Y	40	0,055	0,140	0,101	Normal
X_1	40	0,078	0,140	0,101	Normal
X_2	40	0,092	0,140	0,101	Normal

Keterangan :

Y = Perilaku Kerja

X_1 = Motivasi

X_2 = Komitmen

b. Uji Homogenitas Varians

Uji homogenitas varians dimaksudkan untuk menguji homogenitas varians kelompok skor masing-masing variabel yang menggunakan distribusi *Chi Kuadrat*. Kriteria yang digunakan adalah diterima H_0 . Jika X^2 -hitung lebih kecil atau sama dengan X^2 -tabel pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

1. Pengujian Homogenitas Varians Data Y

Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas varians Y diperoleh X^2 -hitung = 4,343 dan X^2 -tabel = 38,85 pada taraf $\alpha = 0,05$ (perhitungan lengkap dapat lihat lampiran). Karena X^2 -hitung = 4,343 < X^2 -tabel = 38,85 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa varians kelompok Y adalah homogen.

2. Pengujian Homogenitas Varians X_1

Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas varians X_1 diperoleh X^2 -hitung = 4,200

dan X^2 -tabel = 40,11 pada taraf $\alpha = 0,05$ (perhitungan lengkap dapat lihat lampiran). Karena X^2 -hitung = 4,200 < X^2 -tabel = 40,11 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa varians kelompok X_1 adalah homogen.

3. Pengujian Homogenitas Varians X_2

Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas varians X_2 diperoleh X^2 -hitung = 4,343 dan X^2 -tabel = 38,85 pada taraf $\alpha = 0,05$ (perhitungan lengkap dapat lihat lampiran). Karena X^2 -hitung = 4,343 < X^2 -tabel = 38,85 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa varians kelompok X_2 adalah homogen.

Keseluruhan hasil uji homogenitas varians seperti telah disajikan di atas dirangkum dalam tabel 4.5. sebagai berikut :

Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Homogenitas Varians

Variabel Pengelompokan	dk	X^2_{hit}	X^2_{tabel} $\alpha = 0,05$	Keterangan
Y	40	4,343	38,85	Homogen
X_1	40	4,200	40,11	Homogen
X_2	40	4,343	37,65	Homogen

Hasil-hasil pengujian normalitas dan homogenitas data tersebut menunjukkan bahwa data penelitian ini berasal dari populasi yang berdistribusi normal dan memiliki varians yang

homogeny. Dengan demikian maka persyaratan normalitas dan homogenitas data terpenuhi, sehingga dapat digunakan analisis korelasi dalam pengujian hipotesis penelitian.

c. Pengujian dan Pembahasan Hipotesis Penelitian

Untuk menguji hubungan antara Motivasi (X_1) dan Komitmen (X_2) dengan Kinerja (Y), baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama, dilakukan pengujian hipotesis dengan teknik analisis : (1) korelasi sederhana, (2) korelasi ganda, dan (3) korelasi parsial.

Hasil-hasil pengujian hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hubungan Motivasi (X_1) dengan Kinerja (Y)

Hipotesis pertama yang diajukan menyatakan terdapat hubungan positif antara Motivasi (X_1) dengan variabel Kinerja (Y). Untuk mengetahui hubungan tersebut digunakan analisis regresi sederhana. Dari hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi antara variabel Motivasi (X_1) dengan Kinerja (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi $Y = 39,090 + 0,643 X_1$.

Untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien regresi dan kelinearan model regresi tersebut maka dilakukan uji F yang rangkumannya

terdapat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 Analisis Variansi untuk Regresi Linear Y atas X_1 dengan Persamaan $\hat{Y} = 39,090 + 0,643 X_1$

Sumber Variansi	Dk	JK	RJK	F _{hit}	F _{0,05}	F _{0,01}
Total	38	3330,000				
Regresi	1	59,821	59,821	14,622**	6,00	7,12
Sisa	37	3270,179	2,527		1,84	2,38
Total	38	3047,132	121,208	2,381**		
Sisa	37	650,300	17,578			

Keterangan :

- ** = sangat signifikan
F_{hit} (14,622) > F_{tabel} (7,12)
- ns = tidak signifikan
F_{hit} (1,261) < F_{tabel} (1,84), regresi linier
- dk = derajat kebebasan
- JK = Jumlah Kuadrat
- RJK= Rata-rata Kuadrat Jumlah

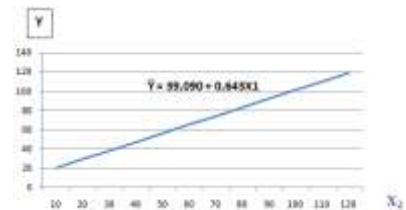
Tabel 4.6 menunjukkan bahwa persamaan regresi $\hat{Y} = 39,090 + 0,643 X_1$ signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Hal ini menyebabkan hipotesis nol ditolak dan hipotesis penelitian diterima karena F-hitung = 14,622 > F-tabel(1,33) = 7,27. Dengan demikian persamaan regresi $\hat{Y} = 39,090 + 0,643 X_1$ signifikan.

Hasil linearitas menunjukkan bahwa hipotesis nol diterima dan hipotesis alternatif ditolak, karena F_h = 1,261 > F_{t(0,05,1/38)} = 1,84 . Oleh karena itu persamaan regresi $\hat{Y} = 39,090 + 0,643$

X_1 berbentuk linear.

Persamaan ini mempunyai arti bahwa setiap kenaikan satu skor motivasi akan menyebabkan kenaikan kinerja sebesar 0,170 pada konstanta 99,334. Untuk jelasnya bentuk hubungan antara motivasi dengan kinerja dapat divisualisasikan pada gambar 4.4

Gambar 4.4 Grafik hubungan komitmen dengan kinerja



Keterangan :

1. Jika tidak terdapat pengaruh Komitmen terhadap organisasi maka skor Kinerja sebesar 39,090
2. Jika skor Motivasi satu, maka skor Kinerja menjadi 40,090
3. Jika skor Motivasi dua, maka skor Kinerja menjadi 41,090

Kekuatan hubungan antara motivasi (X_1) dengan kinerja (Y) dapat ditunjukkan oleh koefisien korelasi r_{y_1} sebesar 0,554; dan hasil uji signifikansi koefisien antar variabel tersebut terlihat pada tabel 4.7

Tabel 4.7 Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Antara Variabel Motivasi (X₁) dengan Variabel Kinerja (Y)

N	Koefisien Korelasi (ry)	Koefisien Determinansi	Thitung	ttabel
35	0,554	0,307	3,824**	1,67 2,39

** Signifikan pada $\alpha = 0,05$

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi (X₁) dengan kinerja (Y) bersifat positif dan sangat signifikan. Artinya, semakin baik komitmen atau perusahaan makin tinggi kinerja. Koefisien determinasi (ry₁)² = 0,307 menunjukkan bahwa 30,7% varians yang terjadi pada kinerja dapat dijelaskan melalui motivasi. Dengan demikian maka menerima hipotesis kedua yang menyatakan : “terdapat hubungan positif antara Motivasi dan Kinerja”.

Kekuatan hubungan antara motivasi dengan kinerja didukung pula oleh keberartian korelasi parsial : ry_{1.2} seperti terlihat dalam tabel 4.8

Tabel 4.8 Korelasi Y atas X₁ jika Variabel X₂ dikontrol

N	Koefisien Parsial	Koefisien Korelasi Parsial	Thitung	T
35	ry _{1.2}	0,390	2,392**	1,67 2,39

Keterangan :

** = sangat signifikan

ry_{1.2}= Koefisien korelasi Y dan X₁ jika X₂ dikontrol

Pengontrolan variabel komitmen memberi efek menurunnya koefisien korelasi motivasi dengan kinerja dari 0,554 menjadi 0,390. Hasil uji signifikansi koefisien korelasi parsial membuktikan bahwa $t_h = 2,392 > t_t (0,05 ; 38) = 1,67$ yang berarti koefisien korelasi motivasi dengan kinerja tetap signifikan walaupun komitmen dikontrol melalui uji korelasi parsial.

2. Hubungan Komitmen (X₂) dengan Kinerja (Y)

Hipotesis kedua yang diajukan menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel komitmen (X₂) dengan kinerja (Y). Untuk mengetahui hubungan tersebut digunakan analisis korelasi sederhana antara X₂ dengan Y atau ry₂. Dari hasil pengujian regresi dan korelasi sederhana diperoleh besarnya koefisien garis regresi Y atas X₂, yaitu konstanta a sebesar 27,132 dan koefisien arah regresi sebesar 0,692, sehingga hubungan antara kedua variabel tersebut ditunjukkan oleh persamaan garis regresi. Untuk mengetahui derajat keberartian dan kelinieran model regresi terdapat dalam tabel 4.9

sebagai berikut :

Tabel 4.9 Analisis Variansi untuk Regresi Linear Y atas X_2 dengan persamaan $\hat{Y} = 27,132 + 0,692X_2$

Sumber Variansi	Dk	JK	RJK	F _{hit}	F _{tabel} α = 0,05	F _{tabel} α = 0,01
Total data	34	3336,000				
Regresi	1	1434,700	1434,70	12,136**	4,02	7,12
Sisa	33	33901,51	0	118,221		
Tuna cocok	25	3146,800	125,872	1,335 ^{ns}	1,84	2,38
Galat	8	754,500	94,513			

Keterangan :

** = sangat signifikan F_{hit} (12,136) > F_{tabel} (7,12)

ns = tidak signifikan F_{hit} (1,335) < F_{tabel} (1,84), regresi linier

dk = derajat kebebasan
JK = Jumlah Kuadrat
RJK=Rata-rata Kuadrat Jumlah

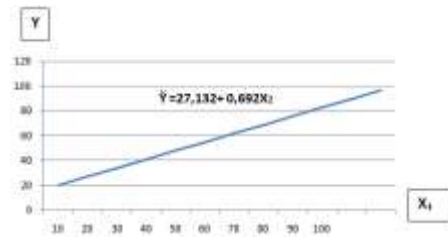
Hasil pengujian signifikansi regresi menunjukkan F_h = 12,136 > F(0,01, 1/42) = 1,72 dan hasil pengujian kelinearan regresi menunjukkan F_h = 1,335 , F_t (0,05, 22/16) = 1,84 yang berarti regresi Kinerja (Y) atas Komitmen (X₂) sangat signifikan dan hubungan keduanya bersifat linear. Dengan demikian maka komitmen merupakan salah satu prediktor Kinerja yang perlu diperhatikan.

Persamaan garis regresi $\hat{Y} = 27,132 + 0,692X_2$ mengandung arti bahwa setiap kenaikan satu skor komitmen akan menyebabkan kenaikan satu

skor. Kinerja sebesar 0,692 pada konstanta 27,132.

Untuk jelasnya bentuk hubungan tersebut dapat divisualisasikan pada gambar 4.5

Gambar 4.5. Grafik hubungan komitmen dengan Kinerja.



Keterangan :

- 1) Jika tidak terdapat pengaruh komitmen maka skor 27,132. Jika komitmen satu, maka Kinerja menjadi 28,132
- 2) Jika skor komitmen dua, maka skor Kinerja menjadi 29,132

Kekuatan hubungan antara Komitmen dengan Kinerja dapat ditunjukkan oleh koefisien r_{y2} sebesar 0,519. Hasil uji signifikan koefisien korelasi antara variabel tersebut terlihat pada tabel 4.10

Tabel 4.10 Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Antara Komitmen (X₂) dengan Variabel Kinerja (Y)

N	Koefisien Parsial (ry ²)	Koefisien Determinasi	Titung	Tabel	
				0,05	0,01
35	0,519	0,269	4,437**	1,67	2,39

** Signifikan pada $\alpha = 0,05$

Hasil pengujian keberartian koefisien korelasi menunjukkan bahwa hubungan antara Motivasi (X₁) dengan variabel Kinerja (Y) bersifat positif dan sangat signifikan, dengan kata lain semakin tinggi motivasi karyawan, semakin baik pula kinerja. Dengan demikian maka menerima hipotesis kedua yang menyatakan. “terdapat hubungan yang positif antara Komitmen (X₂) dengan Variabel Kinerja (Y)”. Koefisien determinasi sebesar menunjukkan bahwa 26,9% varians yang terjadi pada Kinerja, dijelaskan oleh komitmen melalui regresi persamaan garis $\check{Y} = 27,132 + 0,1134 X_2$.

Hubungan antara komitmen dengan kinerja tetap positif dan sangat signifikan kendatipun variabel motivasi dikontrol melalui uji korelasi parsial. Untuk lebih jelasnya uji coba korelasi parsial dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut :

Tabel 4.11 Korelasi Y atas X₁ jika dengan Variabel X₂ dikontrol

N	Koefisien Parsial	Koefisien Korelasi Parsial	Fhitung	Ftabel	
				0,05	0,01
35	ry _{1.2}	0,324	2,931**	1,67	2,39

Keterangan :

** = sangat signifikan

ry_{1.2} = Koefisien korelasi Y dan X₁ jika X₂ dikontrol

Pengontrolan variabel komitmen member efek menurunkan motivasi dengan korelasi kinerja dari 0,519 menjadi 0,324. Uji signifikan koefisien korelasi parsial menunjukkan bahwa $t_h = 1,938 > t_t(0,01:33) = 0,00$ yang berarti koefisien korelasi motivasi dengan kinerja jika komitmen dikontrol adalah tetap sangat signifikan.

3. Hubungan antara Motivasi, dan Komitmen secara bersama-sama dengan Kinerja

Hipotesis ketiga yang diajukan adalah : terdapat hubungan positif antara motivasi, dan komitmen dengan kinerja. Untuk mengetahui adanya hubungan secara bersama-sama antara ketiga variabel bebas dengan variabel terikat tersebut, digunakan regresi ganda. Dari hasil uji regresi dan korelasi jamak diperoleh persamaan regresi ganda yang ditunjukkan oleh persamaan $\check{Y} = 12,138 + 0,453X_1 + 0,421X_2$.

Untuk mengetahui derajat keberartian persamaan garis regresi

ganda, maka dilakukan uji F seperti yang ditampilkan dalam tabel 4.12

Tabel 4.12 Uji Keberartian Koefisien Korelasi Ganda Motivasi (X₁), dan Komitmen (X₂) secara bersama-sama dengan Kinerja (Y)

N	Korelasi	Koefisien Korelasi Ganda	Fhitung	Ftabel
35	r _{Y12}	0,616	9,798	4,07 7,27

Hasil pengujian signifikan regresi adalah $F_h = 7,798 > F(0,01: 2/32) = 7,271$. Hal ini menunjukkan bahwa regresi kinerja (Y) atas Motivasi (X₁) dan Komitmen (X₂) sangat signifikan. Hal ini berarti Motivasi, dan Komitmen secara bersama-sama merupakan prediktor Kinerja.

Persamaan regresi $\hat{Y} = 12,138 + 0,453X_1 + 0,421X_2$ menunjukkan bahwa setiap penambahan satu skor pada variabel Motivasi, dan Komitmen secara bersama-sama, dapat menyebabkan penambahan Kinerja. Kekuatan hubungan antara variabel-variabel tersebut ditunjukkan oleh korelasi ganda sebesar 0,616. Uji signifikan koefisien korelasi ganda terlihat pada tabel 4.13

Tabel 4.13 Uji Keberartian Koefisien Korelasi Ganda Motivasi (X₁), dan Komitmen (X₂) secara bersama-sama

dengan Kinerja (Y)

N	Korelasi	Koefisien Korelasi Ganda	Fhitung	Ftabel
35	r _{Y12}	0,616	9,798	4,07 7,27

** sangat signifikan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara Motivasi dan Komitmen secara bersama-sama bersifat positif dan sangat signifikan, dengan koefisien determinasi sebesar 0,380. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Motivasi dan Komitmen secara bersama-sama, maka akan semakin meningkat pada Kinerja, 38% varians yang terjadi pada Kinerja, dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel X₁ dan X₂ melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 12,138 + 0,453X_1 + 0,421X_2$.

Hasil pengujian regresi dan korelasi ganda tersebut membuktikan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan : "terdapat hubungan positif antara Motivasi, dan Komitmen secara bersama-sama dengan Kinerja" dapat diterima. Selanjutnya, kekuatan hubungan antara variabel penelitian dapat pula dipertimbangkan berdasarkan peringkat korelasi parsialnya, seperti terlihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.13 Peringkat Kekuatan Hubungan

Variabel Bebas dengan Variabel Terikat berdasarkan Koefisien Korelasi Parsial

N	Korelasi Parsial	Koefisien Korelasi Parsial	Peringkat
35	ry1.2	0,390	Pertama
35	ry1.2	0,616	Pertama

Keterangan :

Ry1,2 = Koefisien korelasi Y dan X₁ dan X₂ dikontrol

Ry2,1 = Koefisien korelasi Y dan X² dan X₁ dikontrol

d. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini berbagai upaya telah dilakukan untuk menghindari hal-hal yang dapat mengurangi keakuratan hasil penelitian ini, namun diakui terdapat banyak hal yang menjadi keterbatasan dan kelemahan yang tidak dapat dikendalikan, antara lain :

1. Disaat responden menerima kuesioner penelitian ini, masih dalam kondisi jam kerja, sehingga pada saat penulis mau mengambil kuesioner yang telah diserahkan sehari sebelumnya ternyata tertinggal di tempat kerja. Kelemahan ini mencerminkan bahwa responden kurang merespon dengan baik dan inipun terlihat disaat penulis menyerahkan kuesioner.

2. Tidak adanya pengontrolan terhadap responden disaat mengisi kuesioner, hal ini berdampak pada tingkat akuransi data yang diharapkan. Misalnya, jika responden yang penulis harapkan untuk mengisi kuesioner tersebut ternyata yang mengisi istrinya atau saudaranya karena kuesioner bukan pada saat itu dikembalikan, dan dibawa pulang ke rumah dengan tenggang waktu satu hari baru dikembalikan.
3. Instrumen penelitian yang digunakan hanya dalam bentuk kuesioner, dan paling jawabanpun dari pernyataan-pernyataan yang dituangkan kedalam setiap item tersebut telah ditentukan dengan lima opsi sesuai dengan keinginan peneliti sendiri. Seharusnya untuk mendapatkan informasi yang benar-benar akurat, dapat menambahkan teknik-teknik pengumpulan data melalui wawancara atau data primer khususnya pada variabel komitmen, karena di dalamnya tersirat tentang aturan-aturan ataupun norma-norma yang harus dipatuhi oleh responden.
4. Penelitian ini hanya dilakukan terhadap perusahaan dengan ukuran sampel sangat terbatas, maka generalisasinya pun juga terbatas pada populasi perusahaan yang karakteristiknya sama

dengan penelitian yang dilakukan.

SIMPULAN

Pengujian hipotesis penelitian yang diajukan terbukti bahwa variabel motivasi (X_1), dan komitmen (X_2) baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan kinerja (Y).

Pertama, koefisien korelasi antara motivasi dengan kinerja adalah sebesar 0,554. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan variabel yang besar memberikan kontribusinya untuk meningkatkan kinerja yaitu 30,7%. Artinya, besar sumbangan variabel motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 30,7%.

Kedua, koefisien korelasi antara komitmen dengan kinerja adalah sebesar 0,519. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan manajerial juga memberikan kontribusi yang cukup untuk meningkatkan kinerja yaitu 26,9%. Artinya, besar sumbangan variabel pengetahuan manajerial terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 26,9%.

Ketiga, dari hasil korelasi dan regresi ganda atas motivasi dan komitmen secara bersama-sama dengan kinerja diperoleh besar koefisien korelasi sebesar 0,616 atau 38% kontribusi yang terjadi pada kinerja dapat dijelaskan secara bersama-sama melalui motivasi dan komitmen pada tugas melalui persamaan regresi tersebut.

Berdasarkan dari hasil temuan

penelitian tersebut, bahwa kedua variabel bebas motivasi (X_1) dan komitmen (X_2) adalah variabel yang cukup efektif untuk meningkatkan kinerja.

Implikasi

1. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja

Hasil analisis dan kesimpulan penelitian mengatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara motivasi dengan kinerja. Karena motivasi yang ada pada setiap orang tidaklah sama, berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Untuk itu, diperlukan pengetahuan dan kemampuan teknik menciptakan situasi sehingga menimbulkan motivasi/dorongan bagi seseorang untuk berbuat atau berperilaku sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh individu atau organisasi. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki seseorang akan banyak menentukan prestasi kerja yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya.

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang atau motif mempunyai dua unsur, yaitu berupa daya dorong untuk berbuat dan sasaran atau tujuan yang akan diarahkan oleh perbuatan itu. Dua unsure inilah yang membuat seseorang mau melakukan kegiatan dan sekaligus mencapai apa yang dikehendaki melalui kegiatan tersebut. Dan kedua unsur tersebut tidak dapat dipisahkan,

karena bila salah satu unsur tidak ada maka tidak akan timbul suatu kegiatan.

Sumber dari motivasi kerja diantaranya adalah kesempatan untuk berkembang, jenis pekerjaan yang dilakukan, serta adanya perasaan bangga menjadi bagian dari organisasi dimana seseorang tersebut bekerja. Disamping itu, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh perasaan aman dalam bekerja, gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja, serta perlakuan yang adil dari pimpinan.

Dalam suatu organisasi formal, motivasi merupakan tugas seorang pimpinan untuk membuat karyawan melakukan apa yang harus dilakukan. Pimpinan dapat memotivasi karyawan dengan berbagai cara, diantaranya :

- a. Menginspirasi, yaitu dengan memasukkan semangat ke dalam diri orang-orang agar bersedia melakukan sesuatu dengan efektif. Orang diinspirasi melalui kepribadian pimpinan, keteladanannya, dan pekerjaan yang dilakukan secara sadar atau tidak sadar.
- b. Mendorong, yaitu dengan merangsang orang untuk melakukan apa saja yang harus dilakukan melalui pujian, persetujuan dan bantuan.
- c. Mendesak, yaitu membuat orang merasa harus melakukan apa yang harus dilakukan dengan sesuatu

cara, termasuk paksaan, kekerasan dan ancaman jika perlu. Namun, motivasi jenis ini sudah tidak sesuai lagi dengan tuntutan zaman dan bersifat negative karena karyawan bekerja disebabkan adanya paksaan tanpa ada motif dari diri sendiri.

2. Upaya meningkatkan Komitmen
Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kinerja. Hal ini berarti terjadi peningkatan kinerja akibat dari komitmen karyawan yang dapat dikatakan memberikan dukungan terhadap organisasi jelas dipandang perlu upaya meningkatkan komitmen, mengingat komitmen organisasi oleh karyawan menjadi harapan bagi perusahaan untuk merancang kegiatan yang terkait dengan kinerja karyawan. Dalam dunia yang bergerak begitu dinamis dan cepat seperti saat ini, setiap orang membutuhkan cara yang tepat dan efektif untuk mencapai apa yang diinginkannya. Terutama bagi mereka yang menduduki posisi-posisi penting dalam sebuah organisasi, posisi dimana di pundaknyalah maju mundurnya organisasi ditentukan. Namun, tak sedikit pimpinan yang gagal mendapatkan cara yang tepat dan efektif, sehingga karena dianggap kurang perlu, harus tersingkir dari posisinya, dan digantikan orang lain. Berhasil tidaknya seorang pemimpin

(*leader*) mengemban tugas dan tanggung jawab, sangat dipengaruhi oleh orang-orang di sekitarnya, terutama komitmen *teamwork*-nya. Karyawan yang baik adalah karyawan yang setiap individu di dalamnya dapat bertindak dan bergerak untuk tujuan yang sama, yakni target yang hendak dicapai.

Mereka memiliki motivasi, semangat, loyalitas, dan dedikasi yang diikat oleh komitmen yang kuat dan tak teringkari. Membentuk tim seperti ini tentu saja tak mudah, karena tim terdiri dari beberapa individu, dan setiap individu memiliki karakter, latar belakang kehidupan dan sosial serta pola pikir yang berbeda-beda. Pemimpin harus dapat menyatukan semuanya agar hanya ada satu pola pikir, kepentingan dan keinginan

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran yang dapat dikemukakan menyangkut kinerja atas peningkatan motivasi, dan komitmen sebagai berikut :

Pertama, manajemen puncak membuat rencana kerja dengan pembagian tugas yang tidak deskriminatif dengan beban tugas yang sesuai dengan kemampuan karyawan sebagai upaya memberikan dorongan motivasi untuk meningkatkan kinerja yang lebih kompetitif.

Kedua, manajemen organisasi dalam melakukan perekrutan karyawan memerlukan seleksi yang objektif

untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan keinginan dan harapan organisasi. Hal ini perlu dilakukan unit kerja untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kompetensi akademis yang sesuai dan berkualitas.

Ketiga, karyawan seharusnya tidak menunggu perintah atasan baru mau melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu karyawan harus secara mandiri meningkatkan motivasi dan memperteguh keyakinan atau memperkuat komitmen untuk tercapainya tujuan yang diharapkan baik secara individu maupun organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernardian dan Russel, Joyce ;
Human Resources Management.Singapore :
McGraw-Hill, 2003
- Debral L Nelson dan James
Campbell Quick ;
Organizational Behavior.South
Western : Thomson
Corporation, 2006
- Gary Dessler ; *Manajemen Sumber
Daya Manusia*.Jakarta : Index,
2009
- Gomes Faustino Cardoso ;
*Manajemen Sumber Daya
Manusia*.Yogyakarta : Andi
Offset, 2003
- Hasibuan ; *Manajemen Sumber Daya
Manusia*.Bandung : Pustaka
Setia, 2005
- James L. Gibson, Jhon M.
Ivancevich, James H.

- Donnelly, dan Robert Kopopaske ; *Organizations Behavior, Structure, Processes*New York : McGraw-Hill Companies Inc., 2006
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki ; *Organizational Behavior*New York : McGraw-Hill Companies Inc., 2007
- Mangkunegara, Anwar Prabu ; *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2002
- Nelson, DebraL. dan James Campbell Quick ; *Organizational Behavior*New York : Thomson Corporation, 2006
- Newstrom, John W. dan Keith Davis ; *Organizational Behavior, Human Behavior at Work* USA : McGraw-Hill Inc., 2003
- Prawirosentono, Suyadi ; *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*Yogyakarta : BPF, 1999
- Robbins, Stephen P. ; *Organization Behavior*New Jersey : Prentice Hall, 2003
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge ; *Organizationsl Behavior*, terjemahan Diana AngelicaJakarta : Salemba Empat, 2007
- Robbins, Stephen P. dan Marry Coulter ; *Management*New Jersey : Upper Saddle River, 2005
- Sedarmayanti ; *Manajemen Sumber Daya Manusia*Bandung : Refika Aditama, 2007
- Simamora, Henry ; *Manajemen Sumber Daya Manusia*Yogyakarta : Penerbit STIE YKPN, 2000
- Wagner, Jhon A., III dan Jhon R. Hollenbeck ; *Management of Organization Behavior*New Jersey : Englewood Cliffs, 1995
- Wexley, Kenneth N & Gary A. Yuki ; *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*iaJakarta : Rineka Cipta, 2005
- William J. Rothwell ; *Mastering Instructional Design Process, a Systematic Approach*San Francisco : Jossey Bass Publisher, 2000