

**ANALISIS PENGARUH KEMAMPUAN KOMITMEN
ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI PT SUNSHINE TECHNICA INDONESIA**

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
Menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen**



**Oleh :
ADE LENY MARLIYANA
NIM:201761007**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA 2019**

ABSTRAK

Karyawan adalah salah satu sumber daya utama dalam perusahaan, karena karyawan merupakan faktor penentu pencapaian tujuan perusahaan melalui kinerja karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian ini faktor yang dianalisis adalah kemampuan, komitmen organisasi dan motivasi. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sejauhmana pengaruh kemampuan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sunshine Technica Indonesia. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sunshine Technica Indonesia.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, karena dalam memberikan gambaran (deskripsi) atas suatu peristiwa atau gejala, menggunakan alat bantu statistik. Jenis penelitian adalah studi kasus yang didukung oleh survei untuk mengumpulkan data mengenai faktor-faktor terkait dengan variabel penelitian. Adapun sifat penelitian adalah menguraikan atau menjelaskan (descriptive explanatory reseach). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, daftar pertanyaan (questionaire) dan studi dokumentasi. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 67 orang.

Hasil pengujian untuk hipotesis bahwa kemampuan, komitmen organisasi, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sunshine Technica Indonesia. Selanjutnya secara parsial bahwa variabel kemampuan, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Sunshine Technica Indonesia, sementara variabel motivasi tdiak berpengaruh pada kienrja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia. Dari hasil hipotesis disimpulkan bahwa perubahan kemampuan, komitmen organisasi mempengaruhi perubahan kinerja karyawan pada PT Sunshine Technica Indonesia. Sedangkan motivasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia.

Kata Kunci: Kinerja, Kemampuan, Komitmen, dan Motivasi.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kemudahan, karunia dan rahmat dalam menyusun tesis dengan judul **“ANALISIS PENGARUH KEMAMPUAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT SUNSHINE TECHNICA INDONESIA”**

Penulis mengambil topik ini tidak terlepas dari bimbingan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Ir. Jen Za. Hans, MSc., Ph.D. selaku pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu untuk memberikan masukan, bimbingan selama proses penyelesaian tesis ini.
2. Bapak Dr. Heru Mulyanto, SE, MM. selaku pembimbing II yang dengan sangat baik hati membantu penulis dan memudahkan dalam proses kegiatan penelitian yang dilakukan.
3. Ibu Dr. Titing Widyastuti MM selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Manajemen STIE IPWIJA.
4. Bapak Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak. selaku Ketua STIE IPWIJA.
5. Pimpinan dan rekan kerja PT Sunshine Technica Indonesia, PT Sunshine Indonesia First People dan PT Tebeindo Sunshine Technica Mandiri.
6. Rekan – rekan kelas mahasiswa/i Program Pascasarjana STIE IPWIJA (Bu Maya, Bu Monic, Pak Djamal, Bang Bayu, Kang Ade) yang sudah bersama sama berjuang selama 2 tahun ini dalam suka dan duka.
7. Suami sekaligus partner hidup terbaik yang pernah ada, Mas Khayi yang telah berkorban waktu , tenaga dan pikirannya dalam membantu penulis.

8. Untuk janin dalam kandungan penulis, yang selama proses penelitian dan penulisan selalu setia menemani penulis. ‘ Terima kasih ya Nak, salam cinta dari Ibu selalu’
9. Orang tua saya serta keluarga yang senantiasa memberikan Doa dan dorongan pada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Sahabat sahabat kantor penulis diantaranya Niken, Ila, Omi, Tias, Mifta, Nur, Bu Khusnul dan tentunya Mr.Akamatsu Yuuta selaku manager PC & P team sekaligus atasan langsung penulis yang sangat berjiwa besar membantu dan memberikan izinnya kepada penulis dalam penyusunan penelitian ini.
11. Zorti team dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, rekan-rekan dan sahabat berikan mendapat imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, pembaca, pelaku bisnis dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Bogor, 1 September 2019

Penulis,

ADE LENY MARLIYANA
NIM : 201761007

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
HALAMAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PENGUJI	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Sistematika Penulisan.....	7
BAB 2. KAJIAN PUSTAKA	9
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.2. Kemampuan.....	11
2.1.3. Komitmen Organisasi.....	14
2.1.4. Motivasi.....	27
2.1.5. Kinerja.....	28
2.2. Penelitian Terdahulu.....	33
2.3. Kerangka Pemikiran.....	36
2.3.1. Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja.....	36
2.3.2. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja.....	37
2.3.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.....	38
2.4. Hipotesis.....	41
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	42
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	42
3.1.1. Tempat penelitian.....	42
3.1.2. Waktu penelitian.....	42

3.2. Desain Penelitian	43
3.3. Operasionalisasi Variabel.....	44
3.3.1. Metode Sampling.....	46
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	47
3.6. Teknik Analisis Data.....	49
3.7. Metode Analisis.....	50
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
4.1. Hasil Penelitian.....	57
4.1.1. Gambaran Objek Penelitian.....	57
4.1.2. Deskripsi Responden.....	63
4.1.3. Uji Validitas & Realibilitas.....	65
4.1.4. Analisis Regresi Berganda.....	82
4.2. Pembahasan.....	94
4.2.1. Pengaruh Kemampuan terhadap kinerja.....	97
4.2.2. Pengaruh Komitmen terhadap kinerja	97
4.2.3. Pengaruh Kemampuan terhadap kinerja	98
4.3. Implikasi Manajerial.....	98
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	101
5.1. Kesimpulan... ..	101
5.2. Saran.....	101

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian	51
Tabel 3.2 Operasional Variabel	53
Tabel 3.3 Data populasi PT Sunshine Tech Indonesia	54
Tabel 3.4 Data Metode Sampling Responden.....	55
Tabel 4.1 Perilaku Utama Insan PT Sunshine Technica.....	70
Tabel 4.2 Populasi pembagian Jenis kelamin	70
Tabel 4.3 Populasi pembagian Usia.....	71
Tabel 4.4 Populasi pembagian Pendidikan Terakhir	71
Tabel 4.5 Perhitungan Responden berdasarkan Jenis Kelamin	72
Tabel 4.6 Perhitungan Responden berdasarkan Usia.....	72
Tabel 4.7 Perhitungan Responden berdasarkan Pendidikan	72
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kemampuan	75
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi	76
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Motivasi	78
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	79
Tabel 4.12 Hasil Jawaban Responden Variabel Kemampuan	81
Tabel 4.13 Hasil Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasi.....	83
Tabel 4.14 Hasil Uji Model Regresi	85
Tabel 4.15 Hasil Uji Autokorelasi	87
Tabel 4.16 Hasil Uji Adj.R Square	87
Tabel 4.17 Hasil Uji F.....	87

Tabel 4.18 Hasil Persamaan Regresi	87
Tabel 4.19 Hasil Uji t.....	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Hasil Produksi.....	3
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	49
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	52
Gambar 4.1 Hasil Reabiliti Kemampuan	76
Gambar 4.2 Hasil Reabiliti Komitmen Organisasi	77
Gambar 4.3 Hasil Reabiliti Motivasi	78
Gambar 4.4 Hasil Reabiliti Kinerja Karyawan	80
Gambar 4.5 Uji Normalitas Kemampuan	91
Gambar 4.6 Uji Normalitas Komitmen Organisasi.....	91
Gambar 4.7 Uji Normalitas Motivasi.....	92
Gambar 4.8 Hasil Scatterplot	93

BAB 1

PENDAHULUAN

11.1. Latar Belakang

Globalisasi yang terjadi saat ini memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup organisasi. Globalisasi telah menyebabkan terjadinya perubahan- perubahan yang begitu cepat di dalam bisnis, yang menuntut organisasi untuk lebih mampu beradaptasi, mempunyai ketahanan, mampu melakukan perubahan arah dengan cepat, dan memusatkan perhatiannya kepada pelanggan. Globalisasi ini juga dapat memunculkan ancaman, sekaligus kesempatan bagi organisasi. Globalisasi yang terjadi di pasar dan kompetisi telah menciptakan ancaman, berupa semakin banyaknya kompetisi dan meningkatnya kecepatan dalam bisnis. Namun demikian juga memunculkan kesempatan semakin besarnya pasar dan semakin sedikitnya hambatan-hambatan yang akan muncul.

Dalam suasana bisnis seperti ini, Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam perusahaan harus mampu untuk menjadi mitra kerja yang dapat diandalkan, baik oleh para pimpinan puncak perusahaan, maupun manajer lini. Para manajer SDM saat ini berada dalam tekanan yang tinggi untuk menjadi mitra bisnis strategis, yaitu berperan dalam membantu organisasi untuk memberikan tanggapan terhadap tantangan- tantangan yang berkaitan dengan down-sizing, restrukturisasi dan persaingan global

dengan memberikan kontribusi yang bernilai tambah bagi keberhasilan bisnis. Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja. Banyak upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, baik melalui pelatihan, pemberian motivasi, jenjang karier, dan lain sebagainya. Dengan kinerja karyawan yang tinggi, diharapkan tujuan perusahaan akan dapat tercapai sebagaimana telah direncanakan.

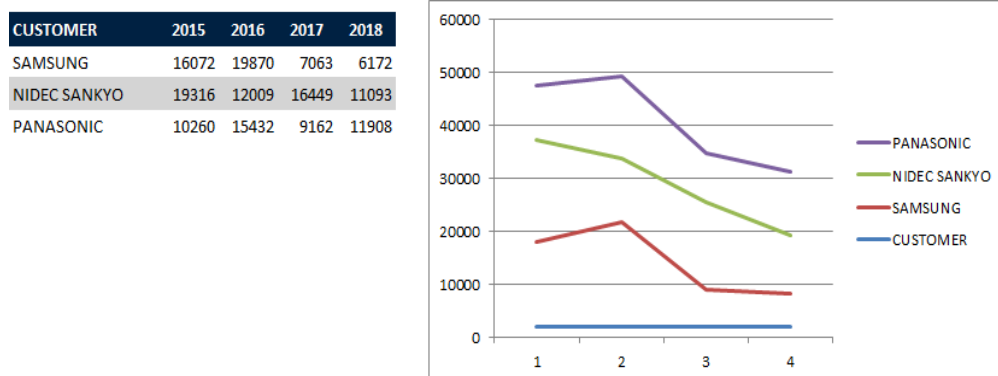
Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan mengharapkan adanya motivasi dari perusahaan. Selain memberikan gaji setiap bulan yang ditetapkan berdasarkan golongan dan jabatan, sebagian perusahaan juga dianjurkan memberikan motivasi motivasi kepada karyawan. Pemberian motivasi ini bertujuan untuk meningkatkan semangat kinerja karyawan. Perbedaan visi dan task duty masing-masing unit dalam suatu perusahaan akan mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan dan juga akan mempengaruhi pola pikir pada setiap karyawan.

PT Sunshine Technica Indonesia adalah salah satu perusahaan Holding Company yang membawahi 3 perusahaan lainnya yaitu PT Sunshine Indonesia First People, PT Tebeindo Sunsine Technica Mandiri dan PT Sunstar Technica Indonesia yang menuntut kinerja optimal dari seluruh karyawan dalam mencapai visi dan misi ke empat perusahaannya tersebut. Pada awalnya PT Sunshine Technica Indonesia ialah perusahaan yang berdiri sendiri dalam bidang produksi plastic Injection. Dalam

perkembangannya, perusahaan melakukan pemisahan perusahaan sesuai dengan produk dan customer yang semakin berkembang. Ketiga perusahaan tersebut ialah : PT Sunshine Indonesia First People, PT Tebeindo Sunshine Technica Mandiri dan PT Sunstar Technica Indonesia. Namun segala peraturan management diatur sepenuhnya oleh PT Sunshine Technica Indonesia . Setelah melakukan banyak perubahan tersebut, manajemen melakukan beberapa review terhadap hasil produksi, yang hasilnya ternyata terjadi penurunan hasil produksi dalam kurun waktu 3 tahun terakhir. Adapun data penurunan hasil produksi khususnya 3 main customer PT Sunshine Technica Indonesia dapat di tinjau dalam grafik berikut:

Gambar 1.1

Data Hasil Produksi



Terjadinya penurunan hasil produksi tersebut menjadi dasar dilakukan pengkajian ilmiah untuk mengetahui pengaruh kemampuan, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sunshine Technica Indonesia, Cikarang.

Selain itu, banyak penelitian yang telah dilakukan untuk mengukur faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya, Menurut Steers & Porter (1991: 258), mengungkap variabel variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu karakteristik kerja, penghargaan yang diterima, peluang kerja, karakteristik individual berupa: jenis kelamin, tingkat keterlibatan, tingkat pendidikan, insentif, tingkat tanggungjawab, kelompok kerja, kemampuan karyawan, komitmen organisasi dan lain-lain.

Telah banyak para peneliti sebelumnya yang mengukur faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan khususnya faktor kemampuan karyawan diantaranya, yaitu Rachmawati dkk (2006), Anggraeni (2011), Alannita dkk (2014), IndraJaya (2012) dan Karweti (2010). Dalam penelitiannya mereka menemukan hasil bahwa faktor kemampuan karyawan ternyata mempengaruhi kinerja karyawan.

Begitupula dengan faktor komitmen organisasi dalam pengaruhnya terhadap kinerja telah di buktikan dengan penelitian sebelumnya oleh Fitriastuti (2013), Suliani (2009), Eflina (2004), dan Kartika (2010). Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan.

Selanjutnya faktor motivasi yang telah di buktikan oleh penelitian dari Dewi (2016), Umar (2011), Suwardi (2011), I Brahmasari (2009) dan

Murti (2013) yang mengukur kinerja karyawan dengan faktor motivasi, hasilnya pun terbukti bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Mengingat begitu pentingnya kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam pekerjaannya, bahkan tidak jarang kecepatan proses produksi sangat ditentukan oleh kemampuan karyawan dalam menguasai pekerjaannya. Adapun komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Komitmen organisasional adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Sementara motivasi karyawan sangatlah berperan dalam sebuah organisasi. Hal ini sesuai dengan teori efek Hawthorn yang menyatakan 'Kebutuhan dihargai sebagai manusia ternyata lebih penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan dibandingkan dengan kondisi fisik lingkungan kerja'. Atas dasar hal tersebut penulis mencoba melakukan penelitian kinerja karyawan dengan faktor yang mempengaruhi yaitu kemampuan, komitmen organisasi dan motivasi.

11.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, permasalahan penelitian ini adalah:

1. Apakah kemampuan mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Sunshine Technica Indonesia
2. Apakah komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Sunshine Technica Indonesia
3. Apakah motivasi mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Sunshine Technica Indonesia

11.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan, terhadap kinerja karyawan pada PT. Sunshine Technica Indonesia.
2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sunshine Technica Indonesia.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi, terhadap kinerja karyawan pada PT. Sunshine Technica Indonesia.

11.4. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki manfaat teoritis yaitu untuk memberikan landasan bagi para peneliti lain dalam melakukan penelitian lain yang sejenis dalam rangka meningkatkan kemampuan memecahkan masalah terkait kinerja karyawan.

b. Manfaat Praktis

Selain manfaat teoritis yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini juga memiliki manfaat praktis yaitu:

1. Sebagai masukan bagi manajemen PT. Sunshine Technica Indonesia, dan menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Sebagai referensi manajemen PT. Sunshine Technica Indonesia dalam merencanakan strategi dan sasaran produktivitas di masa mendatang.
3. Dapat menambah referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan bagi Program Studi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pascasarjana IPWIJA.
4. Dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis di bidang ilmu manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia.
5. Sebagai bahan acuan dan perbandingan bagi peneliti selanjutnya terutama yang berminat untuk melakukan penelitian yang sama pada masa mendatang.

11.5. Sistematika Penulisan

Dengan adanya sistematika penulisan ini, untuk mempermudah penulisan dalam pembahasan. Sistematika penulisannya sebagai berikut :

Bab 1. Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

Bab 2. Tinjauan Pustaka

Bab ini merupakan bagian yang berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai masing-masing variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta hipotesis.

Bab 3. Metodologi Penelitian

Bab ini menguraikan mengenai jenis variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan.

Bab 4. Hasil Dan Pembahasan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang pemilihan subjek penelitian, penyajian data yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas. Hasil yang ditampilkan meliputi penyajian data berisi tentang gambaran responden, serta gambaran dari distribusi item variable penelitian. Pada bagian pembahasan akan disajikan pula tentang analisis serta inteprestasi dari data yang diperoleh selama penelitian.

Bab 5. Kesimpulan Dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil-hasil yang telah dianalisis pada bab terdahulu, serta saran-saran berdasarkan hasil penelitian yang diharapkan

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian remunerasi (baca: Pengertian Remunerasi), pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Cushway (2002), ada lima tujuan manajemen SDM, yaitu membuat kebijakan dan pertimbangan, membantu perusahaan mencapai tujuan, memberi dukungan terhadap menyelesaikan masalah dan sebagai media komunikasi terbaik.

Sementara ruang lingkup manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses sistematis guna mencapai perubahan yang diinginkan dalam perilaku karyawan dengan melibatkan hal berikut ini:

- Human Resources Planning yaitu perencanaan Sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi atau perusahaan.

- Job Analysis yaitu menganalisa dan menjelaskan secara rinci mengenai masing-masing pekerjaan atau jabatan dalam perusahaan atau organisasi.
- Recruitment and Selection yakni perekrutan dan penyeleksian karyawan yang dibutuhkan sesuai dengan syarat, sistem, tata cara dan proses yang telah ditentukan.
- Orientation and Induction yaitu memperkenalkan perusahaan, budaya, nilai dan etika kerja.
- Performance Appraisal yaitu penilaian prestasi dan kinerja karyawan guna melakukan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian kerja.
- Compensation planning and remuneration yaitu perencanaan dan pemberian kompensasi pada karyawan.
- Motivation, Welfare, Healthy and Safety yaitu memotivasi, memperhatikan kesejahteraan, kesehatan dan juga keselamatan karyawan.
- Industrial relations yaitu menjaga hubungan dan komunikasi dengan serikat pekerja.

2.1.2. Kemampuan

Istilah kemampuan kerja merupakan pengalih bahasaan dari kata performance. Menurut Bernardin dan Russel (dalam Ruky : 2002 :15) definisi kemampuan adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Kemampuan menekankan pengertian sebagai hasil atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi.

Jadi, kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2003:94).

Penilaian kemampuan kerja amat penting bagi suatu organisasi. Dengan penilaian kemampuan tersebut suatu organisasi dapat melihat sampai sejauh mana faktor manusia dapat menunjang tujuan suatu organisasi. Penilaian terhadap kemampuan dapat memotivasi karyawan agar terdorong untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu diperlukan penilaian prestasi yang tepat dan konsisten.

Penilaian kemampuan merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian kemampuan ini ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang, dimana

kegiatan ini terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi (Panggabean : 2002). Tahapan pada proses penilaian meliputi :

1. Identifikasi

Identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini diawali dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian. Apa yang dinilai adalah yang berkaitan dengan pekerjaan, bukan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan.

2. Observasi

Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara seksama dan periodik. Semua unsur yang dinilai harus diamati secara seksama agar dapat dibuat penilaian yang wajar dan tepat. Observasi yang jarang dilakukan dan tidak berkaitan dengan prestasi kerja akan menghasilkan hasil penilaian sesaat dan tidak akurat.

3. Pengukuran

Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat kemampuan karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatan pada tahap observasi.

4. Pengembangan

Pihak penilai selain memberikan penilaian terhadap kemampuan kerja karyawan juga melakukan pengembangan apabila ternyata terdapat perbedaan antara yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan. kemampuan kerja dihasilkan oleh adanya 3 (tiga) hal, yaitu :

- a. Kemampuan (ability) dalam wujudnya sebagai kapasitas untuk berprestasi (capacity to perform).
- b. Kemampuan, semangat, hasrat atau motivasi dalam wujudnya sebagai kesediaan untuk berprestasi (willingness to perform). Maka hal-hal pokok yang harus dinilai dalam kegiatan penilaian individu karyawan meliputi faktor performance, ability, motivation dan potency karyawan dengan pola keterkaitan.

Era Globalisasi dan Otonomi Daerah mengharuskan perusahaan mengembangkan potensi-potensi keunggulannya dalam persaingan (competitive advantage) yang sangat

ditentukan oleh kompetensi sumber daya manusia sebagai power drive bidang-bidang fungsional perusahaan.

Adapun elemen-elemen pokok sistem penilaian kemampuan kerja mencakup kriteria-kriteria yang ada hubungannya dengan pelaksanaan kerja, ukuran-ukuran kriteria tersebut, dan pemberian umpan balik kepada karyawan seperti ditunjukkan pada gambar dibawah 2.1. (Handoko, 2001:138).

2.1.3 Komitmen Organisasi

Berikut ini beberapa pengertian komitmen organisasi dari beberapa sumber buku:

Menurut Greenberg dan Baron (2003:160), komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Menurut Allen dan Meyer, komitmen organisasi merupakan kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Dunham dkk, 1994).

Menurut Steers dan Porter (1983:442), komitmen organisasi adalah suatu sikap dimana individu mengidentifikasikan dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan organisasi tempat ia bekerja serta berusaha menjaga keanggotaan dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

Menurut Luthans (2006), komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu juga penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Menurut McShane dan Von Glinow (2008:119), komitmen organisasi merupakan pengaruh yang paling kuat, dimana orang mengidentifikasi terhadap permintaan dan sangat termotivasi untuk melaksanakannya, bahkan ketika sumber motivasi tidak lagi hadir.

Komitmen organisasi oleh Shepperd dan Mathew (2000) dikelompokkan menjadi empat pendekatan, yakni:

a. Pendekatan Berdasarkan Sikap (Attitudinal Approach)

Komitmen menurut pendekatan ini, menunjuk pada permasalahan keterlibatan dan loyalitas. Menurut Mowday dan Potter dalam Armstrong (1999) komitmen adalah identifikasi yang relatif kuat serta keterlibatan dari individu terhadap

organisasi tertentu. Ada 3 faktor yang tercakup di dalamnya, yakni:

1. Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.
2. Keyakinan kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan serta tujuan dari organisasi.
3. Penerimaan untuk melakukan usaha-usaha sesuai dengan organisasi.

Sementara menurut Steers dalam Muchinsky (1993), komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dari identifikasi individu untuk terlibat dalam organisasi tertentu. Komitmen organisasi ditandai oleh:

1. Adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai dari organisasi.
2. Adanya keinginan untuk mengerahkan usaha bagi organisasi
3. Adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut. Pendekatan Porter dan Steers ini adalah pendekatan attitudinal atau afektif, yang menekankan pentingnya kongruensi antara nilai-nilai dan tujuan pribadi karyawan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, semakin organisasi mampu menimbulkan keyakinan dalam diri karyawan, bahwa apa yang menjadi nilai dan tujuan pribadinya adalah sama dengan nilai dan

tujuan organisasi, maka akan semakin tinggi komitmen karyawan tersebut pada organisasi tempatnya bekerja. Komitmen organisasi ini memiliki dua komponen, yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku (Kuntjoro, 2002).

Komponen sikap mencakup:

- a. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, di mana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- b. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan padanya.
- c. Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu tampil tingkah laku berusaha kearah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama.

Sedangkan yang termasuk komponen kehendak untuk bertingkah laku adalah:

1. Kesiediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampak melalui kesiediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Karyawan dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib organisasi.
2. Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Menurut Armstrong (1999), ada 3 faktor yang berkaitan dengan keberadaan komitmen organisasi, yakni:

1. Karakteristik personal, mencakup di dalamnya umur serta tingkat pendidikan.

2. Karakteristik pekerjaan, mencakup di dalamnya adalah tantangan, kesempatan untuk berinteraksi sosial dan jumlah umpan balik yang diterima oleh individu tersebut.
3. Pengalaman kerja, mencakup di dalamnya sikap terhadap organisasi, kebebasan atau independensi organisasi serta realisasi terhadap harapan- harapan di dalam organisasi.
4. Pendekatan Komitmen Organisasi Multi Dimensi (The Multidimensional Approach)

Menurut Allen dan Meyer (1990) dalam Prasetyono dan Kompyurini (2007), ada tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi, sehingga karyawan memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasar norma yang dimilikinya. Tiga komponen tersebut adalah:

1. Affective commitment, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah want to.
2. Continuance commitment, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi,

dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (need to).

3. Normative Commitment, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (ought to).

Meyer dan Allen (1990) dalam Shepperd dan Mathew (2000) berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen continuance tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya. Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen

organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan continuance. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komponen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi (Kuntjoro, 2002).

Pendekatan Komitmen Organisasi Normative (The Normative Approach) Weiner (1982) dalam Shepperd dan Mathew (2000) menyatakan bahwa perasaan akan komitmen terhadap organisasi diawali oleh keyakinan akan identifikasi organisasi dan digeneralisasikan terhadap nilai-nilai loyalitas dan tanggung jawab. Menurut Weiner, komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh predisposisi personal dan intervensi organisasi. Ini mengandung arti bahwa perusahaan atau organisasi dapat memilih individu yang memiliki komitmen tinggi, dan bahwa organisasi dapat

melakukan apa saja agar karyawan atau anggotanya menjadi lebih berkomitmen.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981) serta Bateman dan Stresser (1984) dalam Muchinsky (1993) menemukan kenyataan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki kondisi:

1. Individu-individu tersebut lebih mampu beradaptasi
2. Jumlah karyawan yang keluar-masuk (turn over) lebih sedikit.
3. Kelambatan dalam bekerja lebih sedikit dijumpai.
4. Kepuasan kerja lebih tinggi.

Mathieu dan Zajack (1990) dalam Muchinsky (1993), menyatakan bahwa seseorang yang terlalu berkomitmen pada organisasi akan cenderung mengalami stagnasi dalam kariernya serta cenderung berkurang pengembangan dirinya (self development). Bila komitmen mencerminkan identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi, maka organisasi mendapat keuntungan berkurangnya turn over.

Komitmen organisasi dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam

organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan, hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes menemukan bahwa kredibilitas yang tinggi akan mampu menghasilkan suatu komitmen dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu perusahaan mampu menghasilkan bisnis yang baik (Riyanto, 2002).

Komitmen terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dari hasil studi yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981:1-14) menunjukkan bahwa salah satu prediktor terhadap komitmen adalah masa kerja (tenure) seseorang pada organisasi tertentu. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Makin lama seseorang bekerja pada suatu organisasi, maka semakin memberi peluang untuk menerima tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasaan untuk bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih besar dan peluang mendapat promosi yang lebih tinggi.
2. Adanya peluang investasi pribadi, yang berupa pikiran, tenaga dan waktu untuk organisasi yang makin besar,

sehingga makin sulit untuk meninggalkan organisasi tersebut.

3. Adanya keterlibatan sosial yang dalam dengan organisasi dan individu- individu yang ada, hubungan sosial yang lebih bermakna, sehingga membuat individu semakin berat meninggalkan organisasi.
4. Akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

Beberapa karakteristik pribadi dianggap memiliki hubungan dengan komitmen, diantaranya adalah (dalam Temaluru, 2001):

- a. Usia dan masa kerja. Usia dan masa kerja berkorelasi positif dengan komitmen (Mowday, Porter dan Steers, 1982).
- b. Tingkat Pendidikan. Makin tinggi tingkat pendidikan, makin banyak pula harapan individu yang mungkin tidak bisa diakomodir oleh organisasi, sehingga komitmennya semakin rendah (Mowday, Porter dan Steers, 1982).
- c. Jenis Kelamin. Wanita pada umumnya menghadapi tantangan yang lebih besar dalam pencapaian kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

- d. Peran individu tersebut di organisasi. Hasil studi Morris dan Sherman (1981) menunjukkan bahwa adanya hubungan yang negatif antara peran yang tidak jelas dan komitmen terhadap organisasi. Peran yang tidak jelas muncul akibat adanya tujuan yang tidak jelas pula atas suatu pekerjaan (Gary John, 1983). Ciri-cirinya antara lain ketidakjelasan evaluasi terhadap pekerjaan, cara untuk mencapai unjuk kerja yang baik dan batas wewenang serta tanggung jawab individu. Ada beberapa faktor yang menyebabkan munculnya ketidakjelasan peran, yakni: (1) faktor organisasi ñ keberadaan individu tidak jelas fungsinya sehingga peranannya pun tidak jelas; (2) faktor pemberi peran ñ ketidakjelasan muncul karena atasan tidak mengkomunikasikan dengan jelas harapannya terhadap bawahan; (3) faktor penerima peran ñ ketidakjelasan peran karena bawahan tidak mengerti peran yang harus dilakukan sesuai harapan atasan (Temaluru, 2001).
- e. Faktor lingkungan pekerjaan akan berpengaruh terhadap sikap individu pada organisasi. Menurut Porter, Mowday dan Steers (1982) dalam Temaluru (2001), lingkungan dan pengalaman kerja dipandang

sebagai kekuatan sosialisasi utama yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi.

Beberapa faktor lingkungan yang berkaitan dengan komitmen adalah:

- a. keterandalan organisasi, yakni sejauhmana individu merasa bahwa organisasi tempat bekerja memperhatikan anggotanya, baik dalam hal minat maupun kesejahteraan;
- b. perasaan dianggap penting oleh organisasi, yakni sejauhmana individu merasa diperlukan dalam mencapai misi organisasi;
- c. realisasi terhadap harapan individu, yakni sejauhmana harapan individu dapat direalisasikan melalui organisasi di mana ia bekerja;
- d. persepsi tentang sikap terhadap rekan kerja, yakni sejauhmana individu merasa bahwa rekan kerjanya dapat mempertahankan sikap kerja yang positif terhadap organisasi.
- e. persepsi terhadap gaji, yakni sejauh mana individu tersebut merasa gaji yang diterimanya seimbang dengan gaji individu lain. Perasaan diperlakukan fair atau tidak akan mempengaruhi komitmennya.
- f. persepsi terhadap perilaku atasan, yakni sejauhmana individu merasa dihargai dan dipercayai oleh atasan. Jika

persepsi sikap atasan negatif, maka akan cenderung mengakibatkan sikap negatif pula yang diaktualkan dalam bentuk perilaku negatif seperti mangkir dan keinginan berpindah kerja.

Jika dalam organisasi, komitmen dari karyawannya cenderung rendah, maka menurut Schermerhorn (1996) akan terjadi kondisi sebagai berikut:

1. Tingkat absensi karyawan yang tinggi dan meningkatnya turn over (High levels of absenteeism and voluntary turn over). Pada banyak penelitian, individu yang berkomitmen terhadap organisasinya cenderung kurang melakukan usaha mencari pekerjaan baru.
2. Ketidakinginan untuk berbagi dan berkorban untuk kepentingan organisasi. (Unwillingness to share and make sacrifice). Individu-individu yang memiliki komitmen rendah cenderung memiliki motivasi kerja yang rendah, dan sebisa mungkin bekerja dengan kondisi minimal yang diharapkan organisasi.

2.1.4 Motivasi

Menurut Uno (2007), dorongan internal dan eksternal dalam diri individu yang disebabkan adanya minat dan keinginan, dorongan, kebutuhan, harapan, cita-cita, dan tujuan. Motivasi

sendiri merupakan sesuatu yang dapat membuat seseorang melakukan 'sesuatu'. Seperti yang diungkapkan oleh Sargent dan dikutip oleh Howard, 199, "Bahwa motivasi merupakan dampak dari interaksi seseorang dengan situasi yang dihadapinya," (Siagian, 2004).

Sebagai perusahaan yang baik, ada banyak hal yang bisa dilakukan, mulai mengundang para motivator untuk membuat hidup karyawan semakin bersemangat dan mereka sadar bahwa mereka juga berharga untuk usaha. Selain itu perusahaan juga bisa mengadakan rapat bulanan khusus untuk memberikan motivasi kerja karyawan sehingga mereka merasa dihargai.

2.1.5 Kinerja

a. Pengertian dan faktor yang mempengaruhi

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 1995). Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja (performance) merupakan wujud atau keberhasilan pekerjaan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Suatu organisasi dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang ada di dalam organisasi tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut organisasi mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Kemajuan organisasi dipengaruhi faktor-faktor lingkungan yang bersifat eksternal dan internal. Salah satu faktor internal yang mempengaruhi kemajuan organisasi adalah kinerja karyawan di dalam organisasi tersebut.

Menurut Robbins (2002), ada tiga kriteria kinerja yang paling umum, yaitu: hasil kerja perorangan, perilaku dan sifat. Jika mengutamakan hasil akhir, lebih dari sekedar alat, maka pihak manajemen harus mengevaluasi hasil kerja dari seorang pekerja. Dengan menggunakan hasil kerja, seorang manajer perencana dapat menentukan kriteria untuk kuantitas yang diproduksi, sisa yang dihasilkan, dan biaya per unit produksi.

Dalam kebanyakan kasus, tidak mudah untuk mengidentifikasi hasil tertentu sebagai hasil langsung dari kegiatan seorang pekerja. Hal ini terutama sekali terlihat pada staf personalia dan perorangan yang memiliki tugas kerja intrinsik sebagai bagian kelompok. Pada kasus selanjutnya kinerja kelompok dapat dievaluasi dengan segera, akan tetapi kontribusi dari setiap anggota kelompok, sulit atau tidak mungkin diidentifikasi

dengan jelas. Dalam hal ini, manajemen perlu mengevaluasi perilaku para pekerja.

Bagian paling lemah dari kriteria, sesuatu yang masih digunakan secara luas oleh organisasi, yaitu sifat perorangan. Faktor sifat dikatakan lebih lemah dari hasil tugas dan perilaku karena faktor sifat akhirnya dihilangkan dari kinerja aktual dari pekerjaan itu sendiri.

Menurut Anoraga dan Suryati (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan/karyawan adalah sebagai berikut:

1. Motivasi, pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi. Untuk mengetahui motivasi itu maka pemimpin mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal.
2. Pendidikan, pada umumnya pendidikan seseorang yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai potensi kerja yang baik pula, dengan demikian pendidikan merupakan syarat penting dalam peningkatan kinerja.
3. Disiplin kerja, yaitu kedisiplinan dilakukan melalui sesuatu latihan antara lain dengan menghargai waktu dan biaya.
4. Ketrampilan, yaitu ketrampilan karyawan dalam suatu organisasi dapat ditingkatkan melalui kursus/pelatihan.

5. Sikap dan etika, yaitu tercapainya hubungan yang selaras, serasi dan seimbang antara perilaku dalam proses produksi dan meningkatkan kinerja.
 6. Tingkat penghasilan, yaitu penghasilan yang cukup berdasarkan prestasi kerja akan meningkatkan kinerja.
 7. Lingkungan kerja, yang dimaksud dalam hal ini termasuk hubungan antara karyawan, hubungan dengan pimpinan, lingkungan fisik dan lain sebagainya.
 8. Teknologi, yaitu dengan semakin majunya teknologi maka karyawan yang berkinerja tinggi yang dapat mengikuti perkembangan teknologi ini.
- b. Pengertian dan faktor yang mempengaruhi

Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan (Mathis dan Jackson,2002). Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil pedoman. Penilaian kinerja menurut Armstrong (1999) adalah sebagai berikut:

1. Ukuran dihubungkan dengan hasil.
2. Hasil harus dapat dikontrol oleh pemilik pekerjaan.

3. Ukuran obyektif dan observable.
4. Data harus dapat diukur.
5. Ukuran dapat digunakan di manapun.

Penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karir. Kegiatan penilaian kinerja sangat erat kaitannya dengan kelangsungan organisasi. Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistimatis (Mathis dan Jackson, 2002). Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu di mana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara manajer dan karyawan memberikan kesempatan bagi kinerja karyawan untuk dinilai. Penilaian sistimatis digunakan ketika kontak antara manajer dan karyawan bersifat formal, dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja karyawan.

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Instrumen penilaian kinerja dapat digunakan untuk mereview kinerja, peringkat kerja, penilaian kinerja, penilaian karyawan dan sekaligus evaluasi karyawan sehingga dapat diketahui mana karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaan secara baik,

efisien dan produktif sesuai dengan tujuan perusahaan (Rivai, 2005).

Oleh karena itu menurut Rivai (2005), suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk pengembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Dalam perkembangannya, variabel variabel yang di bawakan dalam penelitian ini pernah dibawakan dalam penelitian terdahulu, adapun penelitian terdahulu dapat di lihat dalam tabel berikut :

No	Penelitian & tahun	Judul	Hasil	Saran	Beda dengan penelitian
1	Enny Rachmawati, Y dan Zaenal Hidayat (2006)	Pengaruh Motivasi kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada badan kesatuan bangsa dan perlindungan masyarakat propinsi Jawa Tengah	Semakin tinggi kemampuan kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai.	Tingkatkan kemampuan karyawan dengan mengadakan training, pelatihan dll agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Kemampuan karyawan untuk variabel pertama (X1)
2	Nenny Anggraeni (2011)	Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh Kemampuan dan Motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung	Semakin besar kemampuan dan motivasi maka akan semakin positif kinerja karyawan	Tingkatkan kemampuan karyawan dengan mengadakan training, pelatihan dll agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Kemampuan karyawan untuk variabel pertama (X1)
3	Ni Putu Alannita dan I Gusti Ngurah Agung Suaryana (2014)	Pengaruh Kecanggihan Teknologi Informasi, partisipasi manajemen dan kemampuan teknik pemakai sistem informasi akuntansi pada kinerja individu	Kemampuan teknik pemakai sistem informasi akuntansi berpengaruh positif pada kinerja individu	Tingkatkan kemampuan karyawan dengan mengadakan training, pelatihan dll agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Kemampuan karyawan untuk variabel pertama (X1)
4	IndraJaya (2012)	Pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dinas pendidikan kabupaten Tanjung Jabung Barat	Kontribusi kemampuan kerja dan Motivasi karyawan terhadap kinerja	Tingkatkan kemampuan karyawan dengan mengadakan training, pelatihan dll agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Kemampuan karyawan untuk variabel pertama (X1)
5	Engkay Karweti (2010)	Pengaruh Kemampuan Manajerial kepala Sekolah dan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terhadap kinerja Guru SLB dikabupaten Subang	Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SLB di Kabupaten Subang	Tingkatkan kemampuan karyawan dengan mengadakan training, pelatihan dll agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Kemampuan karyawan untuk variabel pertama (X1)
6	Triana Fitriastuti (2013)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Danorganizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan	Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan loyal dan bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi tempatnya bekerja serta akan	Tingkatkan komitmen karyawan dengan menjadikan visi misi sebagai pijakan karyawan dalam bertindak agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Komitmen Organisasi untuk variabel kedua (X2)

			mempertahankan keikutsertaannya dalam kegiatan organisasi.		
7	Diana Suliani (2009)	Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara	Komitmen berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja	Tingkatkan komitmen karyawan dengan menjadikan visi misi sebagai pijakan karyawan dalam bertindak agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Komitmen Organisasi untuk variabel kedua (X2)
8	Debora Eflina (2004)	Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap organizational citizenzhip behavior.	Semakin tinggi keterikatan karyawan terhadap organisasi maka semakin tinggi peningkatan hasil produksi	Tingkatkan komitmen karyawan dengan menjadikan visi misi sebagai pijakan karyawan dalam bertindak agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Komitmen Organisasi untuk variabel kedua (X2)
9	Andi Kartika (2010)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang)	Komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.	Tingkatkan komitmen karyawan dengan menjadikan visi misi sebagai pijakan karyawan dalam bertindak agar kinerja meningkat	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Komitmen Organisasi untuk variabel kedua (X2)
10	Cokorda Ari Sintya Dewi (2016)	Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BPD Bali cabang Ubud	semakin tinggi motivasi keja maka kinerjanya akan meningkat.	Tingkatkan fasilitas dan reward untuk karyawan dan hal hal yang memotivasi sehingga kinerja karyawan turut meningkat juga.	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Motivasi untuk variabel ketiga (X3)
11	Akmal Umar (2011)	Pengaruh Upah, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pekerja pada Industri Manufaktur di Kota Makassar.	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Tingkatkan fasilitas dan reward untuk karyawan dan hal hal yang memotivasi sehingga kinerja karyawan turut meningkat juga.	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Motivasi untuk variabel ketiga (X3)
12	Suwardi (2011)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Setda Kabupaten Pati).	motivasi terbukti secara signifikan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Tingkatkan fasilitas dan reward untuk karyawan dan hal hal yang memotivasi sehingga kinerja karyawan turut meningkat juga.	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Motivasi untuk variabel ketiga (X3)

13	Ida Ayu Brahmasari (2009)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Tingkatkan fasilitas dan reward untuk karyawan dan hal hal yang memotivasi sehingga kinerja karyawan turut meningkat juga.	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Motivasi untuk variabel ketiga (X3)
14	Harry Murti (2013)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan variabel mediasi kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun	Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kerja karyawan	Tingkatkan fasilitas dan reward untuk karyawan dan hal hal yang memotivasi sehingga kinerja karyawan turut meningkat juga.	Dalam penelitian kali ini , variabel yang di pakai hanya Motivasi untuk variabel ketiga (X3)

2.3 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006) “Kinerja adalah apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Selain itu kinerja juga dapat di artikan dengan adanya kemampuan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Dan berdasarkan hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan diantaranya ialah: Enny Rachmawati, Y dan Zaenal Hidayat (2006), Nenny Anggraeni (2011), Ni Putu Alannita dan I Gusti Ngurah Agung Suaryana (2014), IndraJaya (2012), dan Engkay Karweti (2010) yang masing – masing menunjukkan hasil bahwa kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam memenuhi target produksi yang tiap tahun meningkat, manajemen PT Sunshine Technica Indonesia, melakukan penerimaan

karyawan baru untuk menempati beberapa posisi khususnya di bagian produksi. Namun hasil review beberapa tahun hasil produksi setelah penempatan beberapa posisi kosong di area produksi, grafik menunjukkan adanya penurunan. Hal tersebut membuat seluruh jajaran manajemen menelusuri penyebab penurunan kinerja karyawan. Dalam prosesnya setiap bagian produksi memiliki tingkat kesulitan yang berbeda beda. Hal tersebut memungkinkan adanya pembelajaran berulang dalam waktu yang tidak singkat. Mengingat banyaknya karyawan baru yang menempati posisi kosong tersebut, maka besar kemungkinan kemampuan karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia.

2.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Greenberg dan Baron (2003:160) ‘komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.’ Dan berdasarkan hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan diantaranya ialah: Triana Fitriastuti (2013), Diana Suliani (2009), Andi Kartika (2010), Sovyia Desianty (2005), Debora Eflina (2004) yang masing – masing menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Setelah adanya pemisahan cabang – cabang unit menjadi beberapa anak perusahaan, manajemen tidak jarang mendapatkan ketidak sepakatan dalam setiap rapat internal oleh perwakilan dari masing masing anak perusahaan PT Sunshine Technica Indonesia. Sehingga untuk mendapatkan satu kata mufakat manajemen PT Sunshine Technica Indonesia melakukan beberapa sosialisasi terlebih dahulu pada setiap kegiatan yang berkaitan dengan planning produksi. Hal tersebut membuat manajemen PT Sunshine Technica Indonesia menilai pengambilan keputusan setelah pemisahan cabang beberapa anak perusahaan menjadi sangat lambat. Dengan situasi perusahaan, kondisi perusahaan bahkan lokasi perusahaan anak cabang yang sudah berbeda, memungkinkan memudarnya komitmen organisasi pada masing – masing anak perusahaan terhadap satu kesatuan PT Sunshine Technica Indonesia. Sehingga semakin lambat pengambilan keputusan terhadap planning produksi maka semakin menurun hasil produksi bahkan menurun pula kepercayaan pelanggan.

2.3.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan kegairahan dan kebersamaan.

Dari pengertian motivasi kerja di atas, mendorong beberapa ahli untuk ikut berpendapat mengenai motivasi kerja meliputi:

Menurut Pandji Anoraga Motivasi kerja adalah kemauan kerja karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut.

Ernest J. McCormick Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja

Berelson dan Steiner dalam Siswanto Sastrohadiwiryono motivasi kerja adalah Keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan

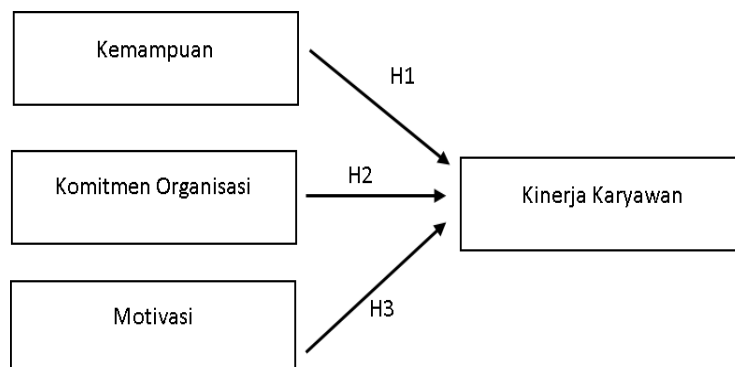
Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang mendorong seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, sehingga seseorang tersebut akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi untuk melaksanakan aktivitas kerja.

Dan berdasarkan hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan diantaranya ialah: Dewi (2016), Umar (2011), Suwardi (2011), Brahmasari (2009), Murti (2013) yang

masing – masing menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT Sunshine Technica Indonesia adalah perusahaan yang masih berkembang, jumlah karyawannya tidak lebih dari 200 karyawan. Hal tersebut masih membuat PT Sunshine Technica Indonesia dalam proses mengembangkan segala segi termasuk fasilitas untuk karyawan. Pihak manajemen masih sadar betul akan kurangnya perhatian pada karyawan. Terbukti dengan adanya pengajuan beberapa fasilitas dari perwakilan serikat pekerja di PT Sunshine Technica Indonesia. Bertolak dari beberapa pendapat para ahli dan hasil penelitian terdahulu, diduga para karyawan PT Sunshine Technica Indonesia masih memiliki motivasi pekerjaan yang masih minim. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat variabel motivasi dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini.

Berdasarkan dukungan landasan teoritis yang telah di jelaskan sebelumnya, yang mana landasan teori tersebut diperoleh dari eksplorasi teori yang dijadikan rujukan konseptual variabel penelitian, maka dapat disusun kerangka pemikiran sebagai berikut :



2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang di hasilkan ialah :

1. X1(Kemampuan) mempengaruhi Y (Kinerja karyawan)
2. X2(Komitmen Organisasi) mempengaruhi Y (Kinerja karyawan)
3. X3(Motivasi) mempengaruhi Y (Kinerja karyawan)

Maka hipotesis :

- a. Semakin tinggi tingkat kemampuan karyawan maka semakin tinggi pula Kinerja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia
- b. Semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka semakin tinggi pula Kinerja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia
- c. Semakin tinggi motivasi karyawan maka semakin tinggi pula Kinerja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

3.1.1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Holding Company PT Sunshine Technica Indonesia yang beralamat di Jl. Mahoni 1 No.11, Serang, Cikarang Sel., Bekasi, Jawa Barat 17530, Indonesia.

3.1.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini rencananya dilaksanakan selama 3 bulan yaitu mulai dari bulan Februari 2019 sampai dengan September tahun 2019. Untuk lebih jelasnya terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1.

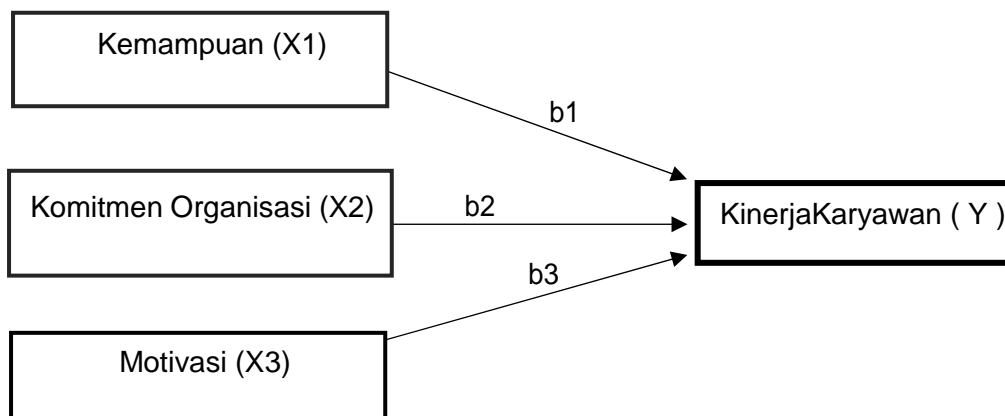
Jadwal Penelitian

NO	KEGIATAN	Feb'19	Mar'19	Apr'19	May'19	Jun'19	Jul'19	Agu'19	Sep'19
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Penelitian awal	■							
2	Pengajuan Proposal		■	■					
3	Pengumpulan Data				■	■			
4	Pengolahan Data						■	■	
5	Penyusunan Laporan								■

3.2. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat variabel dependen (Terikat) dan variabel Independen (Bebas), adapun variabel - variabel tersebut diantaranya:

Gambar 3.1
Desain Penelitian



Keterangan:

X1 = Variabel Bebas (Kemampuan)

X2 = Variabel Bebas (Komitmen Organisasi)

X3 = Variabel Bebas (Motivasi)

Y = Variabel Terikat (Kinerja Karyawan)

b1 = Koefisien regresi variable Kemampuan

b2 = Koefisien regresi variable Komitmen Organisasi

b3 = Koefisien regresi variable Motivasi

3.3. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Item Kuesioner
Kemampuan X1	Catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Kemampuan menekankan pengertian sebagai hasil atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi.	1. Waktu yang di butuhkan dalam menyelesaikan pekerjaannya	1,2,3
Sumber : Bernardin dan Russel (dalam Ruky : 2002)		2. Kecepatan dalam melayani pelanggan 3. kesanggupan dalam melaksanakan beberapa pekerjaan dalam waktu yang	4,5,6 7,8,9,10
Komitmen Organisasi X2	Derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.	1. Rasa memiliki terhadap perusahaan 2. Partisipasi dalam setiap kegiatan yang di selenggarakan perusahaan 3. Usaha / pengorbanan yang diberikan untuk keperluan perusahaan	11,12,13,14,15, 16,17,18,19,20
Sumber : Greenberg dan Baron (2003:160)			
Motivasi X3	Dorongan internal dan eksternal dalam diri individu yang disebabkan adanya minat dan keinginan, dorongan, kebutuhan, harapan, cita-cita, dan tujuan.	1. Suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang 2. Melakukan serangkaian kegiatan 3. Mengarah ketercapainya tujuan tertentu	21,22,23 24,25,26 27,28,29,30
Sumber : Uno (2007)			
Kinerja Karyawan	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	1. Hasil kerja yang dicapai oleh karyawan 2. Prilaku nyata yang ditampilkan 3. Perannya dalam organisasi	31,32,33 34,35,36 37,38,39,40
Sumber : Mangkunegara, 1998			

3.3. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2010: 80) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah

generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti

untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sesuai dengan pengertian tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sunshine Technica Indonesia yang berjumlah 200 orang.

Tabel 3.3

Data Populasi Karyawan PT Sunshine Technica Indonesia

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	62 orang
2	Perempuan	138 orang
	Jumlah Karyawan	200 orang

Menurut Sugiyono (2012:116), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Teknik pengambilan sample dalam penelitian ini adalah simple random sampling. Menurut Sugiyono (2010:57) dinyatakan simple (sederhana) karena pengambilan sample anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Dengan teknik simple random sampling dan dalam menentukan jumlah sampel menggunakan rumus slovin, dimana populasi PT Sunshine Technica

Indonesia adalah 200 Karyawan, dan sampling eror (e) yang digunakan sebesar 10% maka akan didapatkan sampel sebagai berikut:

$$n = N / 1 + (Ne^2)$$

$$n = 200 / 1 + (200 \times 0,1^2)$$

$$n = 200 / 1 + 2,0$$

$$n = 200 / 3$$

$$n = 66.6667$$

$$n = 67$$

jadi diambil sampel sebanyak 67 karyawan PT Sunshine Technica Indonesia sebagai responden dalam penelitian ini.

3.3.1 Metode Sampling

Dalam penelitian ini responden yang di tunjuk di hitung berdasarkan metode sampling cluster. Adapun pembagiannya ialah:

Tabel 3.4

Data metode sampling clustering responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Sampel
1	Laki - laki	$\frac{62}{200} \times 67 = 20,77$ (21 responden)
2	Perempuan	$\frac{138}{200} \times 67 = 46,23$ (46 responden)
Jumlah Karyawan		67 responden

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini berjumlah 67 orang dengan komposisi responden berjenis kelamin laki – laki 21 responden dan 46 orang responden berjenis kelamin perempuan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data yang digunakan dalam sebuah proses penelitian. Metode pengumpulan data yang penulis gunakan meliputi :

1. Observasi

Observasi menurut Sugiyono (2005:64) adalah dasar semua pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Teknik ini dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara teliti. Dalam penelitian ini observasi yang digunakan bersifat kuantitatif yakni dengan mencatat jumlah peristiwa-peristiwa penting tingkah laku tertentu.

2. Angket atau Kuesioner

Menurut Sugiyono (2010:199), “kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab”, berdasarkan penjelasan mengenai angket, maka penulis menggunakan angket sebagai teknik untuk mengetahui pengaruh Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2009:134), skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Data yang terkumpul melalui angket, yang kemudian penulis olah dalam bentuk kuantitatif, yaitu dengan cara menetapkan skor jawaban dari pertanyaan yang telah dijawab oleh responden,

dimana pemberian skor tersebut didasarkan pada ketentuan.
(Sugiyono:135)

3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik kuantitatif, yaitu teknik analisis data dimana data kualitatif dikuantitatifkan dan kemudian diolah dengan menggunakan rumus – rumus statistic melalui program statistik SPSS 25 yaitu :

1. Uji Validitas dan Realibilitas

Dilakukan juga pengujian validitas pengujian pada data hasil pengembalian kuesioner untuk mengetahui pengaruh kemampuan, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja PT Sunshine Technica Indonesia dilakukan dengan menggunakan uji korelasi Product Moment Pearson dan menggunakan Program Komputer SPSS versi 25.

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indicator dari variable atau konstruk (Imam Gozhali,2005:41).

Pengujian realibilitas banyak metodenya diantaranya yaitu dengan menggunakan metode koefisien alpha (α) (Saifuddin Azwar,2003:75). Dari analisis ini skor skor dikelompokkan menjadi belahan dua dari jumlah kuesioner yang ada dan dimasukkan ke dalam Realibility analysis. Suatu butir pertanyaan apabila dikatakan

reliable , apabila nilai yang diperoleh sama atau lebih besar dari 0.600 yang berarti bahwa 40% skortest tersebut hanya menampakkan variasi eror (Syaifuddin Azwar,2003.2 117)

3.7 Metode Analisis

Analisis Regresi Linier Berganda

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah uji untuk mengukur indikasi ada tidaknya penyimpangan data melalui hasil distribusi, korelasi, variance indikator-indikator dari variabel. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Asumsi normalitas digunakan untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah data yang berdistribusi normal. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2011:21). Pengujian normalitas dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisis statistik non parametrik. Kolmogorov-Smirnov (K-S). Dasar

pengambilan keputusan dari uji normalitas tersebut adalah jika hasil One sample Kolmogorov Smirnov diatas tingkat kepercayaan 0,05 menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas data dalam penelitian ini juga dapat dilakukan dengan mendeteksi dan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik normal P-P Plot. Adapun pengambilan keputusan didasarkan kepada :

Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dalam penelitian bertujuan untuk menguji model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen, (Ghozali,2011:105). Model

regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (multiko). Ghazali (2011:106) mengukur multikolinearitas dapat dilihat dari nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Varian Inflation Faktor*). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai $Tolerance \leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian multikolinearitas adalah :

- 1) $H_0: VIF > 10$, terdapat multikolinearitas
- 2) $H_1: VIF < 10$, tidak terdapat multikolinearitas.

c. Uji Autokorelasi

Pengujian terhadap asumsi klasik autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode tertentu dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya, (Ghozali, 2011:110). Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi korelasi. Masalah autokorelasi sering ditemukan pada penelitian yang menggunakan data time series. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya

masalah autokorelasi pada model regresi yaitu dengan melakukan uji statistik Durbin-Watson.

d. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Gozali (2007:105) uji heteroskedastisitas dalam penelitian memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan variace dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SPRESID. Deteksi ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah distudentized.

2. Uji Model

a. Koefisien Determinasi

Kuncoro (2001:100), menurutnya koefisien pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol (0) dan satu (1). Nilai r^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Jika nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Besarnya variabel “X1” “X2” dan “X3” terhadap variabel “Y” dapat diketahui dengan menggunakan analisis koefisien determinasi atau disingkat Kd.

b. Uji F

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama digunakan uji F. Pengujian dengan membandingkan Fhitung dengan Ftabel dilakukan dengan ketentuan yaitu :

- a. Jika nilai $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

- b. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak atau
- c. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak ada pengaruh signifikan
- d. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 tidak ada pengaruh.

3. Uji Hipotesis

a. Persamaan regresi

Analisis permasalahan menggunakan analisis regresi linier berganda yaitu suatu metode yang menganalisa pengaruh antara dua atau lebih variabel, khususnya variabel yang mempunyai hubungan sebab akibat yaitu antara variabel dependen dengan variabel independen (Sugiyono,2009:21). Dengan menggunakan rumus persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

X_1 =Variabel Bebas (Kemampuan)

X_2 =Variabel Bebas (Komitmen Organisasi)

X_3 =Variabel Bebas (Motivasi)

Y =Variabel Terikat (Kinerja Karyawan)

b_1 =Koefisien regresi variable Kemampuan

b2 = Koefisien regresi variable Komitmen

b3 =Koefisien regresi variable Motivasi

b. Uji t

Menurut Sugiyono (2009:96), uji t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t adalah pengujian koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Langkah-langkah pengujian dengan menggunakan uji t adalah sebagai berikut:

1. Menentukan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 5\%$

Tingkat signifikansi 0.05% atau 5% artinya kemungkinan besar hasil penarikan kesimpulan memiliki profitabilitas 95% atau toleransi kesalahan 5%.

2. Kriteria pengambilan keputusan
3. Ho ditolak jika $t_{sig.} < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$.
4. Ho diterima jika $t_{sig.} > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah di uraikan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dari hasil uji di ketahui:

1. Kemampuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia
2. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia
3. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Sunshine Technica Indonesia

5.2 Saran

Sehubungan dengan pengaruh positif kemampuan, komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di PT Sunshine Technica Indonesia, maka adapun saran yang di ajukan ialah:

1. PT Sunshine Technica Indonesia hendaknya berturut – turut mendorong komitmen organisasi dan kemampuan karyawan antara lain dengan jalan menumbuhkan komitmen di setiap karyawan PT Sunshine Technica Indonesia diantaranya menjadikan visi dan misi

organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku dan bertindak, jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan. Selain itu perlu juga didorong kemampuan karyawan menjadi lebih baik antara lain dengan jalan diselenggarakannya training dan pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga mampu meningkatkan skill dan kemampuan karyawan.

2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu masukan dalam pengambilan kebijakan manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan oleh perusahaan lain khususnya yang memiliki karakteristik karyawan yang sejenis.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menguji kembali model penelitian ini dalam lingkup yang sama pada perusahaan lain atau bahkan dengan lingkup yang lebih luas serta menambahkan variabel lain yang lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji dan Sri Suryati, 2005. *Perilaku Keorganisasian*, PT. Pustaka Jaya, Jakarta.
- Armstrong, Michael, 1999. *The Art of HRD: Human Resource Management, (Vol 2)*. Crest Publishing House, London.
- Azwar, Saifudin, 2003. *Reliabilitas dan Validitas*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- _____, 2009 *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Alannita, Ni Putu, 2014. *Pengaruh Kecanggihan Teknologi Informasi Partisipasi Manajemen dan Kemampuan Teknik Pemakai Sistem Informasi Akuntansi pada Kinerja Individu*, *E-Jurnal*, Universitas Udayana, Bali.
- Alex, S., Nitisemito, 2001. *Manajemen Personalialia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Anoraga, Pandji. 2004. *Manajemen Bisnis*, Cetakan Ketiga, Rineka Cipta, Jakarta.
- Arep, Ishak dan Tanjung, Hendri, 2004, *Manajemen Motivasi*, Cetakan Kedua, Penerbit Grasindo, Jakarta.
- Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15) *Pengertian Kinerja* diakses dari <http://teorionline.wordpress.com/category/kumpulan-teori/msdm/> diakses pada tanggal 11 oktober 2011.
- Cushway, Barry, 2002. *Human Resource Management*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Dunham, B.R., Jean, A.C., and Maria, B.C. 1994. *Organizational Comitment : The Utility of an Integrative Definition*. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 79: 370 - 380.
- Fitri, Astuti, 2012. *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan*, *Jurnal*, Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman, Kalimantan Timur.
- Fred Luthans, (2006), *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.

- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam.(2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, Jerald.(2005). “*Managing Behavior on Organizations*“. Fourth Edition. Prentice Hall, New Jersey
- Gibson, James L. (1987). *Organisasi : Perilaku, struktur, proses*. Jakarta: Erlangga.
- (1996). *Organisasi : Perilaku, struktur, proses*. Jakarta: Erlangga.
- Greenberg,J. dab Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of work*. New Jersey: Prentice-Hall International
- Hasibuan, Malayu, S.P, 2004. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Cetakan Keempat, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, M.S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan M S.P (2003:95-98): *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hani Handoko, (2002), *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*, cetakan keduabelas, Yogyakarta: BPFE.
- Husein, 2006. *Pengaruh Komunikasi dan Koordinasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Sentra Kredit Kecil Bandung, Tesis*, Universitas Komputer Indonesia, Bandung.
- Indra, Jaya, 2012. *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Jurnal Penelitian*, Universitas Jambi Seri Humaniora, Jambi.
- Istijanto, (2006), *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kartika , Andi, 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang)*, *Jurnal*, Program Studi Akuntansi Universitas Stikubank, Semarang.

- Karweti, Engkay, 2010. *Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang*. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Program Pascasarjana Pengembangan Sumber Daya Manusia, Subang.
- Kuncoro, Mudrajad, 2004. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*, Unit Penerbit dan Percetakan YKPN, Yogyakarta.
- Kurniasari, Luvy, 2004. Pengaruh Komitmen Organisasi dan *Job Insecurity* Karyawan terhadap Intensi Turnover, *Tesis*, Program Pascasarjana Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Kurniawan.(2014). *Metode Riset untuk Ekonomi & Bisnis (Teori, Konsep, & Praktik Penelitian Bisnis)*. Bandung: CV Alfabeta
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L dan Jackson J.H, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- McShane, Steven L. & Von Glinow, Mary Ann.(2008). “ *Organizational Behavior* “. Fourth Edition. McGRAW-Hill International, United States of America.
- Muchinsky, Paul M, 1993. *Psychology Applied to Work*, (Fourth Edition), Brooks/ Cole Publishing Company, New York.
- Murti, Harry, 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun*, *Jurnal*, Program Studi Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandala, Madiun
- Mutiara S. Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Prasetyono dan Nurul Kompyurini, 2007. *Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah dengan Pendekatan Balanced Scorecard Berdasarkan Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) (Survei Pada Rumah Sakit Daerah di Jawa Timur)*, Simposium Nasional Akuntansi X, Unhas Makasar 26-28 Juli.
- Potter, P.A & Perry, A.G.(2005). *Buku ajar fundamental organisasi: Konsep, proses, dan praktik*. Jakarta: EGC.
- Prof.DR.Sugiyono (2010 ; 206-207) *metode penelitian bisnis*. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Rachmawati, Enny, 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah,

Robbins, Stephen P. and Timothy, A. Judge. (2007). “ *Organizational Behaviour*”. Twelfth Edition. Pearson, Prentice Hall, New Jersey.

(Rivai & Basri, 2004: 14) Penilaian Kinerja. diakses dari <http://jurnal-sdm.blogspot.com/> diakses pada tanggal 9 oktober 2011.

Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P, 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.

Robbins, Stephen P., (2006), *Perilaku Organisasi* (edisi terjemahan), Prentice- Hall, Jakarta.

Shepherd, Jeryl and Brian Mathews, 2000. Employee Commitment: Academic vs Practitioner Perspectives, *Journal of Employee Relations*, 22(6) :1-12.

Susiyani, Ika, 2006. *Peranan Program Insentif dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Cabang ITB Bandung*, Tesis, Universitas Komputer Indonesia, Bandung.

Sinuhaji, Effendi, 2014. Pengaruh Kepribadian, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM Outsourcing pada PT. Catur Karya Sentosa Medan, *Jurnal, Program Pascasarjana Pengembangan Sumber Daya Manusia, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma*, Medan.

Sudibya, I Gede Adnyana, 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali, *Jurnal Manajemen*, Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Bali.

Sugiyono. (2011), *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan riset dan development*, Cetakan ke 9. Penerbit Alfabeta. Bandung.

Suwardi, 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati, *Analisis Manajemen*, Fakultas Ekonomi Universitas Muria, Kudus.

- Steers, R. M., and Porter, L. W. (1991). *Motivation and work behavior*, 3rd ad
Singapore : Mc Graw-Hill.
- Stoner, J.A.F. (1982). *Management*. New Jersey: Prectise-Hall.
- Stoner, J.A.F dan R.E. Freeman. (1994). *Manajemen*. Jilid 1. Edisi Kelima. Jakarta:
Penerbit Intermedia.
- Siagian, Sondang P, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan Ketujuh,
Jakarta: Penerbit Radar Jaya Offset.
- Schuler dan Jackson (1996) Tujuan Penilaian Kinerja diakses dari [http://jurnal-
sdm.blogspot.com/](http://jurnal-sdm.blogspot.com/) diakses pada tanggal 9 oktober 2011.
- Temaluru Johanes, 2001. *Kualitas SDM dari Perspektif IPO: Hubungan antara
Komitmen terhadap Organisasi dan Faktor-Faktor Demografis dengan Kepuasan
Kerja Karyawan*, Pengembangan Bagian PIO Fakultas Psikologi UI, Jakarta
- Werther, William B. dan Keith Davis, 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber
Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Widodo, 2004. *Cerdik Menyusun Proposal Penelitian Skripsi, Tesis dan Disertasi*,
Yayasan Kelopak, Jakarta.