

Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT  
Vol.2, No.3, Oktober 2017: 353 - 362  
P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165

## ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. XYZ

**Tinton Ramadhan**

Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis, Jakarta, Indonesia

Email-Korespondensi : [tinton.ramadhan@kalbis.ac.id](mailto:tinton.ramadhan@kalbis.ac.id)

### Informasi Artikel

*Draft awal: 5 Agustus 2017*  
*Revisi : 5 Oktober 2017*  
*Diterima : 25 Oktober 2017*  
*Available online: 31 Oktober 2017*

Keywords: *motivation, organization commitment, employee performance*

Tipe Artikel : Research paper



Diterbitkan oleh Fakultas  
Ekonomi Universitas Islam  
Attahiriyah

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of motivation and organizational commitment toward employee performance in PT. XYZ. This study uses survey method and data collection techniques used is literature study, questionnaires, and interviews. The population in this study was all employees of PT. XYZ (XYZ Print), which amounted to 79 people. This study uses regression analysis mooted simple and multiple regression. The collected data were processed using SPSS 23. The results showed that motivation and organizational commitment has a significant influence on employee performance either partially or simultaneously. Motivation and commitment to the organization to have a greater influence on employee performance if both improved simultaneously rather than partially.*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. Penelitian ini menggunakan metode survey dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi pustaka, kuesioner dan wawancara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. XYZ (Percetakan XYZ) yang berjumlah 79 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi sederhana dan regresi berganda. Data yang telah dikumpulkan diolah dengan menggunakan program SPSS 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Motivasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan jika keduanya ditingkatkan secara simultan daripada secara parsial.

**Pedoman Sitasi** : Tinton Ramadhan (2017). ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. XYZ. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 2(3), 353-362

## 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global pada abad ke-21, dimana negara-negara di seluruh dunia menjadi satu kekuatan pasar yang semakin terintegrasi tanpa rintangan teritorial negara. Apalagi menjelang *ASEAN Economy Community* (AEC) 2015 persaingan pekerja di ASEAN semakin sengit. Namun pada kenyataannya, Indonesia justru makin kesulitan mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas. Berdasarkan laporan yang dirilis oleh *Boston Consulting Group* (BCG), saat ini Indonesia sudah menghadapi kekurangan manajer tingkat menengah. Kekurangan tenaga kerja ini berakar dari lemahnya sistem pendidikan nasional dalam mempersiapkan pelajar untuk menghadapi dunia kerja. Oleh karena itu diperlukan pendidikan yang cukup untuk menghasilkan generasi muda yang berdaya saing global.

PT. XYZ (Percetakan XYZ) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha percetakan dengan media kertas, gelas, *souvenir* dan lain-lain. Percetakan XYZ dapat melayani customer atau pesanan yang datang secara langsung atau pun tidak langsung. Pemesanan secara tidak langsung dapat dipesan melalui *website*-nya [www.XYZ.com](http://www.XYZ.com) dengan memilih bentuk media yang ingin dicetak dan mengirim desain melalui email perusahaan Percetakan XYZ. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan memenuhi kriteria tertentu agar dapat membangun dan mempertahankan perusahaan. Sumber daya manusia, seperti karyawan, merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dalam hal ini, diperlukan pengetahuan tentang bagaimana mengarahkan para karyawan agar mau bekerja dengan maksimal. Hal ini mengharuskan perusahaan untuk merumuskan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong kinerja karyawan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan (Mathis dan Jackson, 2006). Selanjutnya, Mathis dan Jackson menyatakan kinerja karyawan adalah mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain kuantitas keluaran, jangka waktu keluaran, kehadiran di tempat kerja, dan kemampuan kerja sama (*teamwork*). Untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja baik tidak dapat dilakukan dalam waktu singkat, terdapat beberapa faktor yang diperlukan diantaranya, faktor pendidikan, motivasi dan komitmen organisasi yang kuat dalam diri karyawan. Menurut Soeroso (2003) dalam Fahmi (2013), motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu.

Motivasi yang tinggi pada karyawan sangat penting di tempat kerja. Dengan adanya motivasi pada karyawan, maka karyawan mempunyai semangat dalam mengerjakan tugas-tugasnya yang berujung semangat tercapainya tujuan organisasi. Seseorang tanpa motivasi hanya memberikan upaya yang minimum saat bekerja. Berdasarkan sebuah penelitian di Pakistan, disimpulkan bahwa motivasi memiliki hubungan langsung dan positif terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan-penerimaan sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan dalam organisasi (Hatmoko, 2006). Komitmen organisasi mencerminkan kepercayaan karyawan pada misi dan tujuan perusahaan, kemauan untuk melakukan usaha-usaha tertentu dalam mencapai misi dan tujuan, serta adanya niat untuk terus bekerja pada perusahaan tersebut. Komitmen organisasi merupakan faktor yang penting karena karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan loyal terhadap perusahaan dan ia akan bekerja secara maksimal untuk perusahaannya.

Saat ini salah satu masalah yang sedang dihadapi oleh PT. XYZ adalah penurunan kinerja karyawan seperti tinggi-nya angka keterlambatan karyawan dalam bekerja dari tahun 2015 sampai tahun 2016, bahkan mengundurkan diri dari perusahaan tanpa pemberitahuan sebelumnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur PT. XYZ, diketahui bahwa perusahaan tidak

memberikan hukuman potong gaji kepada karyawan yang terlambat sehingga karyawan menjadi tidak disiplin. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan di PT. XYZ, diketahui bahwa penjualan selama beberapa tahun terakhir tidak mencapai target. Jika masalah tersebut tidak segera ditanggulangi maka akan menyebabkan perusahaan tidak berjalan tidak secara efektif, perusahaan lemah dalam bersaing dengan perusahaan lainnya, bahkan perusahaan tidak dapat bertahan dalam waktu yang panjang. Berikut adalah data pencapaian target penjualan dan peningkatan keterlambatan karyawan dan pencapaian target penjualan di PT. XYZ.

Berdasarkan informasi pada halaman sebelumnya, dapat diketahui bahwa tingkat keterlambatan karyawan sejak tahun 2015 sampai 2016 meningkat. Peningkatan keterlambatan karyawan terjadi pada bagian umum sebesar 3,4%, bagian *driver* 2%, diikuti bagian IT sebesar 1,6% dan bagian administrasi sebesar 1,7%. Berdasarkan informasi diatas, diketahui juga bahwa penjualan tahun 2015 dan 2016 tidak mencapai target. Tidak tercapainya target penjualan tentu berakar dari kinerja karyawan diperusahaan yang tidak maksimal. Diduga masalah tersebut karena faktor rendahnya motivasi dan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan di PT. XYZ. Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti ingin mengadakan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ.

## 2. Tinjauan Pustaka

Pada penelitian ini, digunakan teori motivasi McClelland, karena teori ini dapat melihat motivasi pada karyawan PT. XYZ melalui tiga macam motivasi yang ada dalam teorinya.

David McClelland menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mencapai kinerja tinggi. Teori motivasi berprestasi David McClelland disebut juga sebagai *McClelland's Achievement Motivation Theory*.

Dalam teorinya, McClelland mengemukakan bahwa motif sosial merupakan motif yang kompleks dan merupakan sumber dari banyak perilaku atau perbuatan manusia (Walgitu, 2010). Motif sosial merupakan hal yang penting untuk mendapatkan gambaran tentang perilaku individu dan kelompok. McClelland juga berpendapat bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial, yang mana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi, serta peluang yang tersedia. Hasil penelitian tentang motivasi berprestasi menunjukkan pentingnya menetapkan target atau standar keberhasilan. Karyawan dengan ciri-ciri motivasi berprestasi yang tinggi akan memiliki keinginan bekerja yang tinggi. McClelland berpendapat bahwa motivasi itu dapat dibedakan dalam:

- *Need for achievement (nAch)*  
Orang dengan kebutuhan yang kuat untuk berprestasi (nAch) ingin mencapai tujuan yang cukup menantang melalui usaha mereka sendiri. Mereka lebih memilih bekerja sendiri bukan dalam tim, dan mereka memilih tugas dengan tingkat resiko sedang (tidak terlalu mudah dan tidak terlalu sulit). Orang dengan nAch tinggi juga menginginkan umpan balik (*feedback*) yang jelas dan pengakuan atas keberhasilan mereka. Mereka juga cenderung menetapkan target yang sulit serta memiliki tujuan yang jelas dan realistis dalam bekerja pengusaha sukses cenderung memiliki nAch tinggi.
- *Need for affiliation (nAff)*  
Kebutuhan afiliasi mengacu pada keinginan untuk mencari persetujuan dari orang lain, sesuai dengan keinginan dan harapan mereka, dan menghindari konflik dan konfrontasi. Orang dengan nAff yang kuat mencoba untuk memproyeksikan citra yang menguntungkan diri mereka sendiri dan cenderung untuk secara aktif mendukung orang lain dan mencoba untuk menghindari konflik di tempat kerja. Orang-orang dengan *need of affiliation* yang tinggi ialah orang yang berusaha mendapatkan persahabatan dan menyukai kerjasama.
- *Need for power (nPow)*

Orang-orang dengan kebutuhan kekuasaan yang tinggi (nPow) ingin mengendalikan orang lain dan khawatir tentang menjaga posisi kepemimpinan mereka. Mereka yang menikmati kekuasaan mereka untuk memajukan kepentingan pribadi memiliki kekuasaan personalisasi. Individu memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang. Individu yang memiliki nPow yang tinggi akan mengadakan kontrol, mengendalikan atau pemerintah orang lain, dan ini merupakan salah satu indikasi atau salah satu manifestasi dari need for power tersebut.

Komitmen organisasi dipandang sebagai hubungan psikologis yang individu miliki dengan organisasi mereka, ditandai dengan identifikasi yang kuat dengan organisasi dan keinginan untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Meyer & Allen (1997) dalam Lumley et al., 2011) Meyer dan Allen (1991) dalam Lumley et al. (2011) memahami komitmen organisasi seperti mencerminkan tiga tema utama, yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative*. Komitmen dapat dilihat sebagai titik acuan efektif terhadap organisasi (komitmen *affective*), pengakuan atas konsekuensi dari meninggalkan organisasi (komitmen *continuance*), dan tanggung jawab etis untuk tinggal dengan organisasi (komitmen *normative*) (Meyer&Allen, 1991)

*Affective commitment*. Komitmen *affective* adalah koneksi psikologis atau emosional individu, identifikasi, dan partisipasi dalam organisasi (Meyer & Allen, 1997). Karyawan yang secara efektif berkomitmen untuk organisasi mungkin akan terus bekerja untuk organisasi karena mereka ingin (Meyer & Allen, 1991). Individu yang berdedikasi pada tingkat emosional biasanya tetap dengan organisasi karena mereka melihat hubungan kerja individual mereka selaras dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi dimana mereka sedang bekerja. Pengembangan komitmen *affective* meliputi identifikasi dengan organisasi dan internalisasi prinsip-prinsip dan standar organisasi (Beck & Wilson (2000) dalam Lumley et al., 2011).

*Continuance commitment*. Komitmen *continuance* dianggap sebagai kesadaran akan biaya yang harus dikeluarkan jika meninggalkan organisasi. Karena kesadaran individu atau pertimbangan biaya dan ancaman terkait bila meninggalkan organisasi, komitmen *continuance* dianggap kalkulatif (Meyer & Allen, 1997). Individu dengan komitmen *continuance* tetap dengan organisasi tertentu karena uang yang mereka peroleh seperti pendapatan karyawan sebagai hasil dari waktu yang mereka habiskan di dalam organisasi, dan bukan karena mereka ingin. Hal ini berbeda dari komitmen *affective*, di mana individu tetap dengan organisasi karena mereka ingin dan karena mereka terbiasa dengan organisasi dan prinsip-prinsipnya.

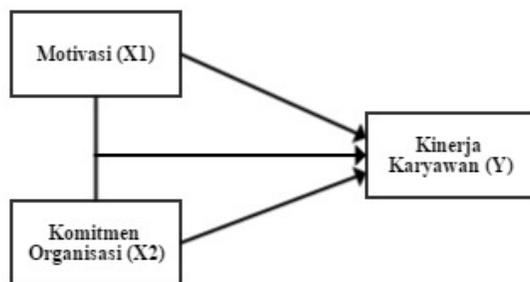
*Normative commitment*. Komitmen *normative* merupakan perasaan-perasaan tentang kewajiban pekerjaan yang harus karyawan berikan kepada organisasi. Komitmen *normative* dapat dijelaskan sebagai rasa tanggung jawab untuk melanjutkan kerja dengan organisasi tertentu (Meyer & Allen (1997) dalam Lumley et al., 2011). Ide internalisasi mengenai tanggung jawab dan komitmen memungkinkan karyawan melanjutkan keanggotaan yang dihargai oleh organisasi tertentu (Meyer & Allen (1990) dalam Lumley et al., 2011). Unsur *normative* dipandang sebagai komitmen individual dengan mempertimbangkan moral yang tepat mengenai mereka yang tersisa dengan organisasi tertentu, tanpa memandang berapa banyak perbaikan status, atau pemenuhan organisasi tersebut selama ini (March & Mannari (1977) dalam Lumley et al., 2011).

Kinerja berasal dari kata *performance* (Wibowo, 2007). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan (Mathis dan Jackson, 2006:378). Selanjutnya, Mathis dan Jackson menyatakan kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain kuantitas keluaran, jangka waktu keluaran, kehadiran di tempat kerja, dan kemampuan kerja sama.

Kinerja karyawan dianggap sebagai apa yang karyawan lakukan dan apa yang tidak dilakukan. Kinerja karyawan mencakup kualitas dan kuantitas *output*, kehadiran di tempat kerja, sifat akomodatif dan suportif, dan ketepatan waktu *output*. Menurut hasil studi yang dilakukan oleh

Yang (2008) dalam Rizwan *et al.* (2014), kinerja individual menunjukkan bahwa kinerja individu tidak dapat dipastikan. Demikian pula Yang (2008) dalam Rizwan *et al.* (2014) menegaskan bahwa organisasi dapat menggunakan bonus langsung dan *reward* berdasarkan kinerja individu jika kinerja karyawan dapat terlihat. Variabel dependen kinerja karyawan mencakup tiga dimensi utama, yaitu produktivitas kerja, kualitas kerja, dan prestasi kerja (Zameer *et al.*, 2014).

Melalui penelitian ini dapat diketahui pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana motivasi dan komitmen organisasi merupakan variabel independen (bebas) dan kinerja karyawan merupakan variabel dependen (terikat). Kerangka pemikiran dari masalah yang ada serta pemecahannya digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Berpikir

### Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teori dan kerangka pemikiran di atas, maka dapat diajukan tiga hipotesis penelitian sebagai berikut:

#### 1. Untuk H-1

Ho1: Tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ.

Ha1: Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ.

#### 2. Untuk H-2

Ho2: Tidak ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ.

Ha2: Ada pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ.

#### 3. Untuk H-3

Ho3: Tidak ada pengaruh motivasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ.

Ha3: Ada pengaruh motivasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ.

### 3. Metode

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui survei kuesioner. Pendekatan pada penelitian ini adalah metode asosiatif, yakni menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih dan dalam hal ini hubungan tersebut bersifat kausal dimana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat (Sugiyono, 2008:55). Metode pengumpulan data menggunakan survei kuesioner, dengan model skala pengukuran berupa skala Likert. Penelitian ini menggunakan motivasi dan komitmen organisasi sebagai variabel independen, serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengambil dua jenis data, primer dan sekunder berupa studi pustaka, kuesioner yang disebarluaskan secara langsung dan wawancara yang ditujukan ke perwakilan dari pihak perusahaan secara sistematis.

Metode penarikan sampel menggunakan metode *non-probability sampling*, yakni tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel, bahkan probabilitas anggota tertentu tidak diketahui (Sugiyono, 2009:120). Peneliti menggunakan teknik sampling jenuh untuk mengambil sampel. Sugiyono (2010:122) mendefinisikan "Sampling jenuh sebagai teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel". Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. XYZ (Percetakan XYZ) yang berjumlah 79 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi sederhana dan regresi berganda. Data yang telah dikumpulkan diolah dengan menggunakan program SPSS 23.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1. Deskripsi Responden

**Tabel .1 Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	67	84.81%
Wanita	12	15.19%
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2016

Dari hasil penelitian profil responden berdasarkan jenis kelamin di dapatkan bahwa sebagian besar responden PT. XYZ adalah pria sebanyak 67 responden (88,61%), sedangkan wanita hanya berjumlah 12 responden (11,39%). Jumlah responden pria yang lebih banyak daripada wanita disebabkan karena pekerjaan di PT. XYZ lebih banyak menggunakan fisik.

**Tabel 2 Data Rentang Usia Responden**

Usia	Frekuensi	Persentase
18-27 Tahun	67	49.36%
28-37 Tahun	12	37.97%
38-47 Tahun	10	12.67%
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2016

Dari hasil penelitian profil responden berdasarkan usia didapatkan bahwa sebagian besar responden PT. XYZ berusia 18-27 tahun sebanyak 39 responden (49,36%) usia 28-17 tahun sebanyak 30 responden (37,97%) dan usia 38-37 tahun sebanyak 10 responden (12,67%). Karyawan yang berusia 18-27 tahun lebih banyak karena umur tersebut adalah umur produktif untuk bekerja di perusahaan tersebut.

**Tabel 3. Tingkat Pendidikan Responden**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	25	31.64%
Diploma (D3)	16	20.25%
Sarjana	20	25.31%
Lain-Lain	18	22.80%
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2016

Dari hasil penelitian responden berdasarkan tingkat pendidikan, didapatkan bahwa sebagian besar responden mempunyai pendidikan terakhir SMA dimana pada kategori ini terdapat sebanyak 25 responden (31,64%). Selanjutnya pada katagori Sarjana sebanyak 20 responden (25,31%), pada katagori Diploma (D3) terdapat 16 responden (20,25%), dan kategori lain-lain sebanyak 18 responden (22,8%). Persentase terbesar berada pada tingkat pendidikan SMA karena pekerjaan di perusahaan PT. XYZ tidak mengutamakan akademik tetapi lebih mengutamakan fisik

**Tabel .4 Data Lama Bekerja Responden**

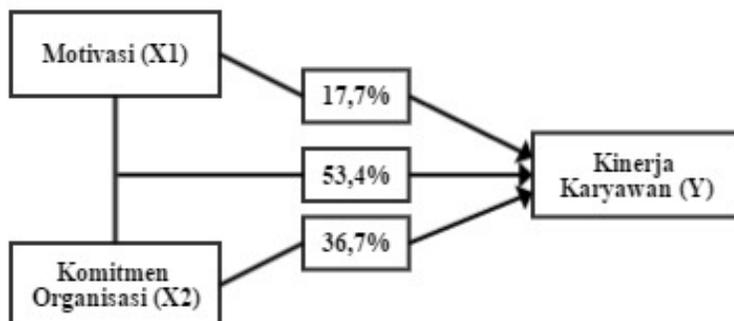
Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
<1 Tahun	30	37.97%
1-2 Tahun	26	32.91%
3-4 Tahun	10	12.66%
> 4 Tahun	13	16.46%
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100%</b>

Sumber: Hasil Penelitian, 2016

Dari hasil penelitian responden berdasarkan lama bekerja, didapatkan bahwa sebagian besar responden mempunyai lama kerja < 1 tahun terdiri 30 responden (37,97%). Selanjutnya, pada rentang 1-2 tahun terdapat 26 responden (32,91%) rentang >4 tahun sebanyak 13 responden (16,46%), dan rentang 3-4 tahun 10 responden (15,19%). Persentase terbesar terdapat pada rentang kurang dari 1 tahun inilah yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT. XYZ rendah

#### 4.2. Uji Hipotesis

Dari hasil analisis data yang digunakan dengan metode regresi sederhana dan regresi berganda untuk mengetahui pengaruh motivasi (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. XYZ, maka diperoleh hasil analisa penelitian dalam gambar di bawah ini.



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2016

**Gambar 2. Pengaruh Antar Variabel**

Keterangan :

- Motivasi (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. XYZ sebesar 17,7% dan sisanya sebesar 82,3% dipengaruhi oleh hal lain. Motivasi dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang sedang dan searah (karena nilainya positif), yaitu sebesar 0,420. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka motivasi karyawan perlu ditingkatkan.
- Komitmen organisasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. XYZ sebesar 36,7% dan sisanya sebesar 63,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Komitmen organisasi dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang kuat dan searah (karena nilainya

positif) yaitu sebesar 0,606. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka komitmen organisasi pada karyawan perlu ditingkatkan.

- Motivasi (X1) dan komitmen organisasi (X2) memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. XYZ sebesar 53,4% dan sisanya 46,6% dipengaruhi oleh faktor lain. Hubungan antara motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan kuat dan searah (karena nilainya positif) dengan nilai sebesar 0,736. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, sebaiknya motivasi dan komitmen organisasi pada karyawan perlu ditingkatkan secara simultan karena pengaruh kedua variabel lebih besar jika dibandingkan secara parsial.

### **Analisa Pembahasan Variabel Motivasi (X1)**

Variabel motivasi didefinisikan sebagai motif yang kompleks dan merupakan sumber dari banyak perilaku atau perbuatan manusia (McClelland dalam Walgito, 2010). Oleh karena itu seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi dapat berkinerja dengan baik. Terdapat tiga dimensi motivasi menurut McClelland, yaitu *need for achievement (nAch)*, *need for affiliation (nAff)*, dan *need for power (nPow)*. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah di bagikan kepada 79 responden di PT. XYZ, diketahui bahwa nilai terendah dalam variabel ini terdapat pada butir pernyataan 6 dengan pernyataan "Saya dalam bekerja cenderung menetapkan target yang sulit".

Pernyataan ini berada dalam dimensi *need for achievement (nAch)*. Setelah analisis, diketahui bahwa manajer kurang memahami karyawannya dan kurang dekat dengan karyawannya sehingga manajer kurang dapat memotivasi karyawan dengan baik. Manajer kurang memperhatikan kendala-kendala yang dialami karyawan dalam mengerjakan tugas sehingga karyawan kurang termotivasi untuk memiliki target sulit yang harus dicapai dan cenderung menyelesaikan tugasnya hanya karena menganggap hal tersebut sebagai sebuah tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika masalah mengenai motivasi karyawan tidak segera diatasi, tentunya hal ini akan menurunkan kinerja karyawan diperusahaan dan menyebabkan perusahaan tidak dapat mencapai tujuan organisasinya dengan lancar. Hal ini juga akan membahayakan perusahaan dalam bersaing dengan kompetitor.

Nilai tertinggi dalam variabel ini terdapat pada butir pernyataan 11 dengan pernyataan "Saya dalam bekerja selalu menyukai kerjasama". Pernyataan ini berada pada dimensi *need for affiliation (nAff)*. Setelah dianalisis, diketahui bahwa karyawan-karyawan di PT. XYZ lebih menyukai mengerjakan tugas dengan cara kerjasama karena menurut mereka dengan cara seperti ini lebih meringankan tugas karyawan dan membuat karyawan menjadi lebih akrab. Hal ini tentunya membuat karyawan lebih semangat dalam menyelesaikan tugas dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

### **Analisa Pembahasan Variabel Komitmen Organisasi (X2)**

Berdasarkan teori yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya, komitmen seorang karyawan biasanya diukur dengan prestasi kerja dan frekuensi dimana karyawan mempertimbangkan untuk mempertimbangkan untuk meninggalkan atau tetap di dalam organisasi.

Komitmen organisasi akan terbangun bila setiap individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi, yaitu *identification* (pemahaman dari tujuan organisasi), *involment* (perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan), dan *loyalty* (perasaan bahwa organisasi adalah tempat bekerja dan tempat tinggal).

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada 79 responden di PT. XYZ, diketahui bahwa nilai terendah dalam variabel ini terdapat pada butir pernyataan 6 dengan pernyataan "Saya tidak akan meninggalkan perusahaan karena saya tidak akan mendapat pekerjaan sebaik sekarang". Pernyataan ini berada pada dimensi *continuance commitment*.

Setelah dianalisis, diketahui bahwa karyawan merasa kurang terlibat dalam pekerjaannya. Menurut karyawan, pemimpin dan manajer kurang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut dalam membuat keputusan sehingga karyawan merasa kurang dihargai oleh perusahaan dan keberadaannya tidak penting bagi perusahaan. Selain itu karyawan merasa benefits yang mereka terima kurang, seperti tidak ada liburan bersama diadakan oleh kantor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan sehingga jika masalah dalam komitmen organisasi pada karyawan tidak segera diperbaiki, maka akan menyebabkan turunnya kinerja karyawan dan berdampak buruk pada banyaknya karyawan yang *resign* dari perusahaan.

Nilai tertinggi dalam variabel ini terdapat pada butir pernyataan 1 dengan pernyataan "Saya dalam bekerja sesuai dengan kebijakan perusahaan". Pernyataan ini berada pada dimensi *affective commitment*. Setelah dianalisis, diketahui bahwa karyawan merasa puas dengan kebijakan perusahaan yang tidak mempersulit karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan, diketahui bahwa tidak ada hukuman potong gaji jika karyawan telat datang. Selain itu, jam kerja di perusahaan juga sesuai dengan peraturan standar kerja di Indonesia, yaitu delapan jam sehari. Hal ini tentunya perlu dipertahankan oleh perusahaan supaya komitmen karyawan untuk tetap bekerja terus meningkat.

### **Analisa Pembahasan Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Kinerja karyawan merupakan apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Seperti yang sudah dibahas pada bab sebelumnya, kinerja karyawan seorang dipengaruhi oleh kemampuan bawaan (*innate abilities*), usaha yang dicurahkan (*effort*), dan dukungan organisasional (*Organizational support*).

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada 79 responden di PT. XYZ, diketahui bahwa nilai terendah dalam variabel ini terdapat pada butir pernyataan 19 dengan pernyataan "Saya dalam bekerja didukung dengan teknologi yang canggih sehingga dapat meningkatkan kinerja". Pernyataan ini berada pada dimensi *organizational support*. Setelah dianalisis, diketahui bahwa teknologi yang digunakan oleh perusahaan untuk membantu pekerjaan karyawan kurang efektif sehingga kurang membantu kinerja karyawan. Perusahaan masih menggunakan peralatan-peralatan lama, seperti komputer atau *printer*, yang terkadang suka macet saat digunakan.

## **5. Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki keterbatasan dari sisi desain penelitian, yaitu menggunakan desain cross-sectional (data diambil dalam satu waktu). Penggunaan desain penelitian ini masih memiliki keterbatasan terutama dalam menjelaskan kausalitas atau hubungan sebab akibat yang terjadi antar variabel penelitian. Riset mendatang disarankan untuk menggunakan desain longitudinal untuk memperoleh penjelasan yang lebih akurat untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

## **6. Kesimpulan**

Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. Motivasi dan kinerja karyawan di PT. XYZ memiliki hubungan yang sedang dan searah. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi linear berganda yang bernilai  $Y=12.432+0,563X_1+1,202X_2$  sehingga dapat diartikan apabila tidak ada peningkatan variabel Motivasi dan variabel Komitmen Organisasi maka Kinerja akan tetap sebesar 12.432. Namun apabila Motivasi ditingkatkan 1 poin maka kinerja meningkat 0,563 serta apabila Komitmen Organisasi naik 1 poin maka kinerja naik pula 1,202.

Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. Komitmen organisasi dan kinerja karyawan di PT. XYZ memiliki hubungan yang kuat dan searah. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi linear sederhana yang bernilai  $Y=26,842+0,564X$  sehingga dapat diartikan apabila variabel Motivasi meningkat 1 poin maka Kinerja Karyawan meningkat 0,564 poin, namun apabila tidak ada peningkatan variabel motivasi nilai akan tetap 26,842.

Motivasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. Motivasi dan komitmen organisasi secara simultan memiliki hubungan yang kuat dan searah terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi linear sederhana yang bernilai  $Y=26,383+1,386X$  sehingga dapat diartikan apabila variabel Motivasi meningkat 1 poin maka Kinerja Karyawan meningkat 1,386 poin, namun apabila tidak ada peningkatan variabel motivasi nilai akan tetap 26,383.

## Daftar Pustaka

- Darsono, P. & Siswandoko, T. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*. Jakarta : Nusantara Cosulting.
- Edy S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
- Eslami J dan Gharakhani D. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology*.
- Ivancevich, J.M., Konoposke, R. & Matteson, M.T (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Indonesia : Erlangga
- Maria, Evi. (2010). Hubungan Penghargaan Intrinsik terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*
- Purwaningrum, Cahya. (2010). *Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Intraco Adhitama Surabaya*. Retrieved Feb 11, 2011, dari <http://erpints.upnjatim.ac.id/74/>
- Sinambela L.P (2012). *Kinerja Pegawai : Teori, Pengukuran, dan Implikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta : CAPS (Center for Academic Publishing Service)
- Suwatno, H. & Priansa, D.J (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Husein Umar, 2003. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama
- Trang, L., Armanu, Sudiro, A & Noermijati. (2013). *Organizational Commitment as Mediation Variable Influence of Work Motivation, Leadership Style and Learning Organization to the Employees*.
- Yuniarsih, T & Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Anggelo 2005. *Perilaku Organisasi Organizational Behaviour*, Jakarta : Salemba 4 Jakarta.
- Notoatmojo, Soekijo (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Afdal, 2004. *Ide Kreatif dari Kepemimpinan Hingga Motivasi*. PT. Gramedia Widisarana Indonesia.
- Syamsi, Ibnu. 1978. *Ensiklopedia Umum dan Pembangunan II*. Yogyakarta : FISIPOL UGM
- Garna, Judistira K. 1999. *Metode Penelitian : Pendekatan Kualitatif*. Bandung : Promako Akademika.
- Syauta, H.J, Troena E.A, Setiawan M & Solimun. (2012). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Minicipal Waterworks of Jayapura, Papua), *International Journal of Business and Management Invention*.
- Trang, I., Armanu, Sudiro, A & Noermijati. (2013). *Organizational Commiment as Mediation Variable of Work Motivation, Leadership Style and Learning Organization to the Employees*.
- Kamisa, 1997. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya : Kartika Surabaya