

**PENGARUH MOTIVASI KERJA KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. POS JALAN BRIGJEN  
KATAMSO KM. 3 KOTA TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

Oleh

**RIKA RAHMADANI  
NIM : 13612165**

PROGRAM STUDI : S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2020**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. POS JALAN BRIGJEN  
KATAMSO KM. 3 KOTA TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi  
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

Oleh

**RIKA RAHMADANI  
NIM : 13612165**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH MOTIVASI KERJA KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. POS JALAN BRIGJEN KATAMSO KM. 3  
KOTA TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : RIKA RAHMADANI  
NIM : 13612165

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

**Selvi Fauzar., S.E., M.M.**  
NIDN. 1001109101 / Asisten Ahli

**Satriadi, S.AP., M.Sc.**  
NIDN. 1011108901 / Lektor

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

**Dwi Septi Haryani, S.T.,MM**  
NIDN. 1002078602 / Lektor

Skripsi Berjudul  
**PENGARUH MOTIVASI KERJA KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. POS JALAN BRIGJEN KATAMSO KM. 3  
KOTA TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : RIKA RAHMADANI

NIM : 13612165

Telah di Pertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Sepuluh  
Bulan Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan Dinyatakan  
Telah Memenuhi Syarat Untuk Deterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua

Sekretaris

**Selvi Fauzar., S.E., M.M.**  
NIDN. 1001109101 / Asisten Ahli

**Octojaya Abriyoso, S.IKom., M.M**  
NIDN. 1005108903 / Asisten Ahli

Anggota

**Evita Sandra, S.Pd., M.M.**  
NIDN. 1029127202 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 10 Agustus 2020  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang  
Ketua

**Charly Marlinda, SE.Mak.Ak. CA.**  
NIDN. 1029127801 / Lektor

## **PERNYATAAN**

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Rika Rahmadani  
NIM : 13612165  
Tahun Angkatan : 2013  
Indeks Prestasi Kumulatif : 2,81  
Program Studi/ Jenjang : MANAJEMEN / S1  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan  
Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja  
Karyawan pada PT. POS Jalan Brigjen Katamso  
KM. 3 Tanjungpinang.

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 10 Agustus 2020

Penyusun,

Rika Rahmadani  
NIM. 13612165

## **MOTTO**

**“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”, maka apabila kamu telah selesai (dari satu urusan) maka kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Allah hendaknya kamu berharap”**

**Berangkat dengan penuh keyakinan, Berjalan dengan penuh keikhlasan dan Bersabar dalam menghadapi cobaan.**

**“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikannya) dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.” (QS. Al-Baqarah:286).**

# Persembahan..

*Sujud syukur ku persembahkan pada Allah yang maha kuasa, berkat dan rahmat detak jantung, denyut nadi, nafas, dan putaran roda kehidupan yang diberikan-Nya hingga saat ini saya dapat mempersembahkan skripsi ku pada orang-orang tersayang :*

*Kedua orang tua ku Bapak dan Ibunda ku Tercinta yang tak pernah lelah mendoakan ku dan membesarkan ku dengan penuh kasih sayang, serta perjuangan dan pengorbanan dalam hidup ini, Terima kasih buat Bapak dan Ibu.*

*Untuk adik ku Muhammad Ridho Syaputra yang selalu mengisi hari-hariku dengan canda tawa dan kasih sayangnya.*

*Untuk Manajer Production PT. POS KM. 3 Tanjungpinang yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di PT. POS KM. 3 Tanjungpinang dan terimakasih untuk masukanNya serta seluruh Staf dan Karyawan PT. POS yang telah turut membantu dalam proses penelitian ini. Terimakasih untuk sahabat ku Winny Anggraini Usman yang sangat berjasa dalam proses penyusunan skripsi dan Terimakasih sahabat seperjuangan kelas eksekutif yang selalu memberi semangat dan dukungan.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkahNya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Jalan Brigjen Katamso Km. 3 Kota Tanjungpinang”**. Penulisan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi di Program Studi Manajemen.

Dalam proses penulisan ini tentunya tak lepas dari bantuan pihak yang selalu mendukung. Maka dengan ketulusan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Ibu Charly Marlinda, S.E M.Ak Ak.CA. Selaku ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E M.Si.Ak CA. Selaku wakil ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, S.E M.Si.Ak CA. Selaku wakil ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M. selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Ibu Selvi Fauzar, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktunya, memberikan motivasi dan saran serta masukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

7. Bapak Satriadi, S.AP., M.Sc. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktunya, memberikan motivasi dan saran serta masukan hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Seluruh Dosen dan Staff pengajar STIE Pembangunan Tanjungpinang.
9. Pimpinan dan Seluruh Staff Karyawan PT. Pos Tanjungpinang.
10. Buat orang tua yang selalu memberikan dorongan dan sehingga usaha-usaha yang dilakukan mendapatkan ridho dari Allah SWT.

Akhir kata penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, penulis memohon saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaannya dan semoga bermanfaat bagi kita semua.

Tanjungpinang, 10 Agustus 2020

Penulis

RIKA RAHMADANI  
NIM. 13612165

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b>	
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b>	
<b>HALAMAN MOTTO</b>	
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>i</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>iii</b>
<b>Daftar Tabel.....</b>	<b>vi</b>
<b>Daftar Gambar .....</b>	<b>vii</b>
<b>Daftar Lampiran .....</b>	<b>viii</b>
<b>Abstrak.....</b>	<b>ix</b>
<b><i>Abstract</i> .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Kegunaan Penelitian .....	10
1.4.1 Kegunaan Ilmiah .....	10
1.4.2 Kegunaan Praktis.....	11
1.5 Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Tinjauan Teori .....	14
2.1.1 Manajemen .....	14
2.1.1.1 Pengertian Manajemen .....	14
2.1.1.2 Manfaat Manajemen.....	16
2.1.1.3 Tujuan Manajemen.....	17
2.1.1.4 Tingkatan Manajemen .....	18
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	18
2.1.2.1 Pengertian MSDM.....	18
2.1.2.2 Tujuan Aktivitas dan Fungsi MSDM .....	19
2.1.3 Kinerja Karyawan .....	21
2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	21
2.1.3.2 Teori Kinerja Karyawan .....	22
2.1.3.3 Tujuan Penilaian Kerja .....	24
2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	25
2.1.3.5 Pengukuran Kinerja.....	26
2.1.3.6 Indikator Kinerja .....	27
2.1.4 Motivasi Kerja .....	27
2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	27
2.1.4.2 Tujuan Motivasi Kerja.....	29

2.1.4.3 Teori-Teori Motivasi Kerja .....	29
2.1.4.4 Proses Motivasi Kerja .....	32
2.1.4.5 Faktor-Faktor Motivasi Kerja.....	34
2.1.4.6 Indikator Motivasi Kerja .....	35
2.1.4.7 Hubungan Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	36
2.1.5 Kepuasan Kerja.....	37
2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	37
2.1.5.2 Fungsi dan Manfaat Kepuasan Kerja .....	39
2.1.5.3 Teori-Teori Kepuasan Kerja.....	40
2.1.5.4 Penentu Kepuasan Kerja .....	43
2.1.5.5 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja.....	46
2.1.5.6 Indikator Kepuasan Kerja.....	47
2.1.5.7 Hubungan Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	48
2.1.6 Komitmen Organisasional .....	49
2.1.6.1 Pengertian Komitmen Organisasional.....	49
2.1.6.2 Teori Komitmen Organisasional .....	50
2.1.6.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional .....	51
2.1.6.4 Hasil Komitmen Organisasional .....	52
2.1.6.5 Indikator Komitmen Organisasional .....	54
2.1.6.6 Hubungan Variabel Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	55
2.2 Kerangka Pemikiran .....	56
2.3 Hipotesis .....	57
2.4 Penelitian Terdahulu .....	57

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	64
3.2 Jenis Data.....	64
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	65
3.4 Populasi Dan Sampel.....	66
3.4.1 Populasi .....	66
3.4.2 Sampel .....	67
3.5 Operasional Variabel .....	68
3.6 Teknik Pengolahan Data.....	69
3.7 Teknik Analisis Data .....	70
3.7.1 Uji Kualitas Data .....	71
3.7.1.1 Uji Validitas .....	71
3.7.1.2 Uji Reliabilitas.....	72
3.7.2 Uji Asumsi Klasik .....	72
3.7.2.1 Uji Normalitas .....	73
3.7.2.2 Uji Heteroskedastisitas .....	74
3.7.2.3 Uji Multikolinearitas .....	75

3.7.2.4 Uji Autokorelasi .....	75
3.7.3 Uji Analisis Regresi Sederhana .....	76
3.7.4 Uji Hipotesis .....	77
3.7.4.1 Uji T Secara Parsial .....	77
3.7.4.2 Uji F Secara Simultan.....	78
3.7.4.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	80
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian.....	81
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	81
4.1.1.1 Sejarah PT. Pos Indonesia .....	81
4.1.1.2 Logo PT. Pos Indonesia.....	83
4.1.1.3 Visi, Misi dan Tujuan PT. Pos Indonesia.....	84
4.1.1.2 Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia.....	85
4.1.2 Gambaran Umum Responden .....	87
4.1.2.1 Jenis Kelamin Responden .....	87
4.1.2.2 Usia Responden .....	87
4.1.2.3 Pendidikan Terakhir Responden .....	88
4.1.3 Statistik Pernyataan Responden.....	89
4.1.3.1 Variabel Motivasi Kerja .....	89
4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja.....	92
4.1.3.3 Variabel Komitmen Organisasional .....	95
4.1.3.4 Variabel Kinerja Karyawan.....	97
4.1.4 Hasil Analisis Data .....	99
4.1.4.1 Hasil Uji Validitas .....	99
4.1.4.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	102
4.1.5 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	102
4.1.5.1 Hasil Uji Normalitas.....	103
4.1.5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	104
4.1.5.3 Hasil Uji Multikolinearitas .....	105
4.1.5.4 Hasil Uji Autokorelasi.....	106
4.1.6 Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana.....	107
4.1.7 Hasil Uji Hipotesis.....	109
4.1.7.1 Hasil Uji T Secara Parsial .....	109
4.1.7.2 Hasil Uji F Secara Simultan .....	110
4.1.7.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	110
4.2 Pembahasan .....	111
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan.....	115
5.2 Saran .....	116

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

## RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1.1	Persentase Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2019.....	6
3.1	Populasi Pada PT. Pos Kota Tanjungpinang .....	66
3.2	Operasional Variabel.....	68
3.3	Kriteria Pengujian Autokorelasi .....	76
4.1	Jenis Kelamin Responden .....	87
4.2	Usia Responden.....	88
4.3	Pendidikan Terakhir Responden .....	88
4.4	Variabel Motivasi Kerja .....	89
4.5	Variabel Kepuasan Kerja .....	92
4.6	Variabel Komitmen Organisasional .....	95
4.7	Variabel Kinerja Karyawan.....	97
4.8	Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	100
4.9	Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	100
4.10	Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasional.....	101
4.11	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	101
4.12	Hasil Uji Reliabilitas .....	102
4.13	Hasil Uji Kolmogorov Smirnov .....	104
4.14	Hasil Uji Multikolinearitas.....	105
4.15	Hasil Uji Autokorelasi.....	106
4.16	Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana .....	107
4.17	Hasil Uji T Secara Parsial .....	109
4.18	Hasil Uji F Secara Simultan .....	110
4.19	Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	111

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Kerangka Pemikiran .....	56
4.1	Logo PT. Pos Indonesia.....	83
4.2	Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia.....	85
4.3	Hasil Uji Normalitas PP Plot.....	103
4.4	Hasil Uji Heteroskedasitas .....	104

## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran</b>	<b>Judul</b>
Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Tabulasi Responden
Lampiran 3	Hasil Olah Data SPSS
Lampiran 4	Surat Keterangan Objek Penelitian
Lampiran 5	Hasil Plagiat

## ABSTRAK

### PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. POS JALAN BRIGJEN KATAMSO KM. 3 KOTA TANJUNGPINANG

Rika Rahmadani. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
rikarahmadani0101@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang secara parsial maupun secara simultan.

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah 86 orang karyawan PT. Pos Indonesia (Persero). Sampel yang ditentukan dengan teknik sampling *Convenience Sampling*. Metode Pengumpulan data yang diambil adalah penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas dan uji autokorelasi, serta uji analisis regresi linear berganda, uji hipotesis terdiri dari uji t, uji f dan koefisien determinasi. Data di analisis menggunakan Software *SPSS 20 For Windows*.

Hasil penelitian diperoleh persamaan regresi linear  $Y = -13.032 + 0,433 X_1 + 0,578 X_2 + 0,307 X_3 + e$ . Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,809 atau 80,9%. Berarti variabel dependen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebesar 80,9%. Hasil uji t pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, diperoleh  $t_{hitung} (6,267) > t_{tabel} (1,989)$  dan mempunyai sig sebesar  $(0,000 < 0,05)$ . Hasil uji t pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh  $t_{hitung} (9,250) > t_{tabel} (1,989)$  dan mempunyai sig. sebesar  $(0,000 < (0,05)$ . Hasil uji t pada variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan diperoleh  $t_{hitung} (5,109) > t_{tabel} (1,989)$  dan mempunyai sig. sebesar  $(0,000 < (0,05)$ .

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini. Maka secara simultan maupun secara parsial motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang. Untuk variabel yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja karena nilainya lebih besar dari variabel motivasi kerja dan komitmen organisasional.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasioal, Kinerja

Pembimbing : 1. Selvi Fauzar, SE., M.M

Pembimbing : 2. Satriadi., S.A.P, M. Sc

## **ABSTRACT**

### **EFFECT OF WORK MOTIVATION, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT. POS JALAN BRIGJEN KATAMSO KM. 3 KOTA TANJUNGPINANG**

Rika Rahmadani. Management. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
rikarahmadani0101@gmail.com

*This study aims to determine the effect of work motivation on job satisfaction and organizational commitment on the performance of employees of PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Tanjungpinang City partially or simultaneously.*

*This type of research uses quantitative methods. The sample in this study were 86 employees of PT. Pos Indonesia (Persero). The sample was determined by the convenience sampling technique. Data collection methods taken were questionnaires and documentation. The analytical method used is validity test, reliability test, classical assumption test consisting of normality test, heteroscedasticity test, multicollinearity test and autocorrelation test, as well as multiple linear regression analysis, hypothesis testing consists of t test, f test and coefficient of determination. Data were analyzed using SPSS 20 For Windows Software.*

*The results obtained by the linear regression equation  $Y = -13.032 + 0.433 X_1 + 0.578 X_2 + 0.307 X_3 + e$ . The coefficient of determination (R<sup>2</sup>) is 0.809 or 80.9%. It means that the dependent variable of employee performance can be explained by the independent variables of work motivation, job satisfaction and organizational commitment of 80.9%. The results of the t test on the variable work motivation on employee performance, obtained t count (6.267) > t table (1.989) and has a sig of (0.000 < 0.05). The results of the t test on the variable job satisfaction on employee performance obtained t count (9,250) > t table (1.989) and have sig. equal to (0,000) < (0.05). The results of the t test on the variable organizational commitment to employee performance obtained t count (5.109) > t table (1.989) and have sig. equal to (0,000) < (0.05).*

*Based on the results of research and discussion of this study. So simultaneously or partially work motivation, job satisfaction and organizational commitment affect the performance of employees of PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Tanjungpinang City. For the most dominant variable that affects employee performance is job satisfaction because the value is greater than the variables of work motivation and organizational commitment.*

**Keywords** : Work Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Performance

**Preceptor** : 1. Selvi Fauzar, SE., M.M.

**Preceptor** : 2. Satriadi., S.A.P, M. Sc.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia didalam perusahaan merupakan modal besar dimana kinerja karyawan sangat menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Sehingga diperlukan pembinaan dan pengembangan mengenai kinerja karyawan secara efektif demi kelancaran proses kegiatan dalam suatu perusahaan yang akan datang. Patut disadari, begitu pentingnya peranan manusia seperti diuraikan di atas, maka setiap perilaku karyawan dalam suatu perusahaan tidak boleh dibiarkan seenaknya. Untuk itu sudah seharusnya kinerja karyawan diperhatikan secara layak dan adil, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh dengan tanggung jawab.

Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana

yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Pada masa awal berdirinya PT. Pos Indonesia (Persero) adalah perusahaan yang didirikan oleh Belanda pada masa penjajahan guna mengurus arus suratmenyurat. Setelah Indonesia merdeka PT. Pos beberapa kali berganti nama hingga pada tanggal 20 Juni 1995 melalui PP. No. 5 Tahun 1995 ditetapkan menjadi PT. Pos Indonesia (Persero). Beberapa perubahan nama PT. Pos juga berpengaruh pada ruang lingkup kewenangan PT. Pos. Semula PT. Pos hanya mengurus arus surat menyurat saja namun seiring dengan perkembangan jaman kewenangan PT. Pos mengalami perubahan, tidak hanya mengurus pengiriman surat-menyurat tetapi termasuk juga giro, wesel, bahkan sekarang ini PT. Pos menyediakan pelayanan jasa pengiriman barang. PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Pada masa awal berdirinya PT. Pos Indonesia (Persero) merupakan satu-satunya perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman. Namun seiring dengan perkembangan jaman, perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman juga semakin berkembang. Oleh karena itu, kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) semakin mendapat banyak sorotan dari masyarakat sebagai konsumen pengguna jasa pengiriman. Selain dalam rangka persaingan bisnis, peningkatan kinerja karyawan menjadi sangat penting bagi PT. Pos Indonesia (Persero) mengingat

perusahaan ini merupakan salah satu BUMN yang tentunya mengemban tanggung jawab sebagai *agent of development*, yaitu mengemban tanggung jawab sosial sebagai perusahaan layanan masyarakat. Hal ini tidak berbeda dengan apa yang terjadi di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Kota Tanjungpinang di Jalan Brigjen Katamsa Km.3. Terlebih lagi Kantor Pos Kota Tanjungpinang tersebut merupakan kantor pos pusat dari kantor pos pembantu di Kota Tanjungpinang. Oleh karena itu peningkatan kinerja karyawan menjadi faktor utama guna meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan pencapaian tujuan sebuah perusahaan tidak lepas dari peran sumber daya manusia, apabila kinerja karyawan menurun maka tujuan perusahaan baik perusahaan yang profit oriented maupun perusahaan yang bergerak di bidang sosial akan sangat sulit untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Seperti diungkapkan oleh (Hasibuan, 2013) sebuah perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya, tentunya membutuhkan berbagai sumber daya, seperti modal, material dan mesin .juga sumber daya manusia. Dalam hal ini sumber daya manusia pada perusahaan adalah para karyawan. Karyawan disini merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai

tujuannya. Selain sebagai sumber daya manusia yang merupakan salah satu unsur pendukung dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain karyawan juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu.

Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya (Hasibuan, 2013). Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional (Handoko ,2012)

Kinerja karyawan kantor pos Jalan Brigjen Katamsa Kota Tanjungpinang dalam kurun waktu selama tahun 2019 mengalami penurunan kinerja, bentuk dari penurunan kinerja yaitu terjadinya kenaikan persentase ketidakhadiran karyawan selama setahun dimana hal tersebut dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Teori Motivasi Kerja yang di kemukakan oleh Vroom, yaitu teori motivasi ekspektansi. Vroom mengemukakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Masalah yang berkaitan dengan motivasi kerja, motivasi kerja pegawai di PT. Pos Indonesia Kota Tanjungpinang masih terbilang

rendah, hal tersebut bisa dilihat dari banyaknya pegawai yang tidak masuk kerja tanpa izin, dan juga keluar masuk kantor sesuka hati, hal tersebut tentu saja memiliki hubungan dengan motivasi kerja karyawan, dimana jika adanya motivasi kerja tinggi maka karyawan akan lebih menghargai pekerjaan dan meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja, motivasi kerja tersebut tentunya berasal dari perusahaan yang dapat berupa penghargaan bagi karyawan yang rajin berkerja maupun hukuman bagi karyawan yang tidak hadir berkerja tanpa izin dan keterangan.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, teori kepuasan kerja yaitu teori *job characteristic* model. Teori ini dikemukakan oleh *Hackman dan Oldham* yang menyatakan bahwa moral pekerja, dan kepuasan kerja secara keseluruhan ini dipandang sangat penting oleh sebagian besar organisasi atau perusahaan. Pekerja yang puas merupakan prasyarat bagi meningkatnya produktivitas, daya tanggap, mutu dan layanan pelanggan. Rockwater mengetahui dari awal proses penerapan scorecard bahwa para pekerja yang memperoleh nilai tertinggi dalam survey kepuasan kerja cenderung mempunyai pelanggan yang terpuaskan. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi perlu memiliki pelanggan yang dilayani oleh pekerja yang terpuaskan oleh perusahaan.

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja memiliki kinerja dan hasil kerja yang baik dan dapat melebihi harapan perusahaan, Secara sederhana kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangkan pekerjaan karena mereka merasa bahagia dalam melakukan

pekerjaannya. Masalah kepuasan kerja juga merupakan hal yang menjadi perhatian pihak manajemen, tingkat kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan kunci semangat yang mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari ketidakhadiran karyawan. Berikut ini daftar presentase ketidakhadiran karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Tanjungpinang selama satu tahun terakhir, sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Persentase Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2019**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Jumlah Ketidakhadiran</b>	<b>Presentase Ketidakhadiran</b>
Januari	110	4	3,63%
Februari	110	3	2,72%
Maret	110	2	1,81%
April	110	3	2,72%
Mei	110	7	6,36%
Juni	110	14	12,72%
Juli	110	8	7,27%
Agustus	110	7	6,36%
September	110	11	10%
Oktober	110	5	4,54%
November	110	9	8,18%
Desember	110	15	13,63%

Sumber : Kantor Pos Kota Tanjungpinang 2019

Berdasarkan tabel di atas telah terjadi kenaikan persentase ketidakhadiran selama setahun dan pada bulan Desember persentase ketidakhadiran karyawan sebesar 13,63%, ketidakhadiran karyawan dikarenakan sakit, adanya keperluan keluarga, keperluan pribadi bahkan tanpa keterangan yang jelas, namun meskipun adanya sebab ketidakhadiran seperti sakit dan adanya urusan pribadi karyawan seringkali tidak membuat surat atau meminta izin atau memberitahu dalam bentuk formal kepada pimpinan maupun rekan kerja. Hal ini tentunya berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Dimana semakin tinggi tingkat ketidakhadiran karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan dan kualitas kinerja karyawan itu sendiri. Tingkat ketidakhadiran karyawan yang semakin meningkat merupakan salah satu faktor tingkat kepuasan kerja menjadi rendah, dan ketidakhadiran karyawan disebabkan oleh beberapa faktor yaitu karena sakit, adanya keperluan pribadi dan ketidakhadiran tanpa keterangan.

Selain kepuasan kerja dan motivasi kerja yang perlu untuk menjadi perhatian perusahaan, komitmen organisasional juga menjadi aspek yang penting. Teori kepuasan kerja menurut Allen dan Meyer mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. *Continuance commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain, dan *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Komitmen dianggap sangat penting hingga membuat beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat seseorang untuk memegang jabatan atau posisi. Oleh karena itu, penting bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dalam diri karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki potensi untuk memperbaiki kinerja, baik secara individual, kelompok maupun

organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal secara sukarela untuk kemajuan organisasi. Mereka akan berusaha mencapai tujuan organisasi dan menjaga nilai-nilai organisasi. Selain itu, mereka akan berpartisipasi dan terlibat aktif untuk memajukan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan bertanggung jawab dengan bersedia memberikan seluruh kemampuannya karena merasa memiliki organisasi.

Masalah lain yang muncul dalam perusahaan berkaitan dengan komitmen organisasional adalah karyawan tidak sepenuhnya dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kinerja dan kepentingan perusahaan seperti dalam proses pembuatan aturan yang akan dijalankan karyawan dan dalam proses rapat kerja. Keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi atau perusahaan, akan tetapi menurut informasi yang diberikan oleh manajer SDM PT. Pos Indonesia Kota Tanjungpinang pegawai tidak dilibatkan dalam berbagai pengambilan keputusan atau kebijakan sehingga ini menyebabkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) pegawai terhadap organisasi menjadi rendah.

Motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional di dalam penelitian ini merupakan variabel independen dimana motivasi kerja merupakan yang berarti semangat kerja karyawan PT. Pos Kota Tanjungpinang, yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan, kepuasan kerja merupakan yang berarti sikap karyawan PT. Pos Kota Tanjungpinang terhadap apa yang mereka dapatkan dari pekerjaannya

karena pada dasarnya ketika seseorang bekerja pasti mengharapkan timbal balik atas apa yang telah mereka kerjakan. Komitmen organisasional merupakan yaitu keadaan dimana karyawan PT. Pos Kota Tanjungpinang memihak dan terlibat terhadap tujuan-tujuan perusahaan dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan menjadi bagian dari perusahaan. Sedangkan Kinerja Karyawan merupakan variabel dependen (Y) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan karyawan PT. Pos Kota Tanjungpinang.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang ”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah maka masalah yang akan dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang ?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang ?

4. Apakah motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara bersamaan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Kota Tanjungpinang. Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang ?
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang ?
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos. Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang ?
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang ?

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Ilmiah**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan dapat juga digunakan sebagai dasar untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan pengaruh motivasi kerja kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap

kinerja karyawan pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktisi**

1. Bagi para staff, dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk mengambil pengaruh motivasi kerja kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan yang berkenaan dengan tempat PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang.
2. Bagi penulis, untuk memperluas wawasan dan mendalami teori dalam Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang. Dan dapat menerapkan ilmu yang penulis selama dibangku perkuliahan.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Dalam sistematika penulisan penelitian ini diajukan lima bab yang diawali hal-hal yang bersifat umum, namun berhubungan dengan penulisan yang disajikan dan kemudian pada bab-bab selanjutnya penulis membahas tentang hal-hal yang berkaitan dengan judul dan disusun sedemikian rupa sehingga diharapkan akan sangat mempermudah para pembaca memahami bahkan mengerti tentang apa saja yang dijelaskan oleh penulis dalam skripsi ini. Adapun pembagian sistematika dalam skripsi ini sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini diuraikan secara singkat mengenai gambaran umum dari masalah penelitian yang dilakukan yang terdiri dari latar belakang

masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II      TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini mencakup teori-teori yang berhubungan dengan pokok permasalahan dan digunakan sebagai tinjauan atau landasan teori dalam menganalisis pemecahan masalah yang telah dikemukakan. Teori-teori ini diambil dari beberapa sumber literatur dan buku-buku rujukan yang saling mendukung untuk memecahkan dan akhirnya mencapai tujuan penelitian, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

## **BAB III     METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, teknik populasi, definisi operasional variabel dan analisis data.

## **BAB IV     HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas tentang sejarah singkat dari PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang dan membahas pokok bahasan masalah. Dimana penulis mencoba menjelaskan dan menguraikan secara deskriptif mengenai Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang.

## **BAB V        PENUTUP**

Bab ini mengemukakan kesimpulan yang diambil dari hasil pembahasan masalah sebelumnya, serta saran-saran mengenai perbaikan yang mungkin dilakukan oleh pihak manajemen pada PT. Pos Jalan Brigjen Katamso KM.3 Kota Tanjungpinang. Untuk perkembangan yang lebih baik, dan kemudian dilanjutkan dengan saran-saran dari peneliti.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen dapat dinyatakan sebagai tidak berwujud (*intangible*), karena tidak dapat dilihat, tetapi dapat dirasakan hasilnya, yakni output pekerjaan yang cukup, ada kepuasan pribadi, produk dan servisnya lebih baik.

Menurut (Terry & Rue, 2016) manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.

Sedangkan menurut Zgriffin dalam (Subeki & Jauhar, 2015) manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Terdapat 4 fungsi utama dalam manajemen, antara lain :

1. Perencanaan (*Planning*)

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Kegiatan dalam fungsi perencanaan yaitu :

- a. Menetapkan tujuan dan target bisnis.
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut.

c. Menentukan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan di desain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi. Kegiatan dalam fungsi pengorganisasian, yakni :

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyelesaian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja.
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

3. Pengarahan (*Actuating/Directing*)

Pengarahan adalah proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Kegiatan dalam fungsi pengarahan dan implementasi, yaitu :

- a. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.
  - b. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan.
  - c. Menjelaskan kebijakan yang diterapkan.
4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi. Kegiatan dalam fungsi pengawasan, yakni :

- a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
- b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan.
- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

#### **2.1.1.2 Manfaat Manajemen**

Menurut (Subeki & Jauhar, 2015) adapun manfaat memahami manajemen adalah :

1. Membantu kita membuat strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis, rasional pada pilihan strategis.

2. Merupakan sebuah proses bukan keputusan atau dokumen. Tujuan utama dari proses adalah mencapai pengertian dan komitmen dari apa yang kita rencanakan.
3. Proses yang kita laksanakan menyediakan pemberdayaan individual.
4. Meningkatkan kesadaran kita akan ancaman eksternal sehingga kita akan terbiasa mempersiapkan rencana lain atas kejadian yang tidak diinginkan dari faktor luar.

### **2.1.1.3 Tujuan Manajemen**

Menurut (Subeki & Jauhar, 2015) adapun tujuan memahami manajemen adalah :

1. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang kita pilih secara efektif dan efisien.
2. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan dalam pelaksanaan strategi.
3. Senantiasa memperbaharui strategi yang kita rumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
4. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman peluang yang ada.
5. Senantiasa melakukan inovasi atas kegiatan sehingga kita hidup kita lebih teratur.

#### **2.1.1.4 Tingkatan Manajemen**

Menurut (Handoko, 2012) tingkatan manajemen dalam organisasi akan membagi manajer menjadi tiga golongan yang berbeda :

1. Manajer Lini Pertama

Tingkatan paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional. Para manajer ini sering disebut kepala atau pemimpin (*leader*), mandor (*foreman*), dan penyelia (*supervisor*).

2. Manajer Menengah

Manajer menengah dapat meliputi beberapa tingkatan dalam suatu organisasi. Sebutan lain bagi manajer menengah adalah manajer departmen, kepala pengawas (*superintendents*.)

3. Manajer Puncak

Klarifikasi manajer tertinggi ini terdiri dari kelompok kecil eksekusif. Sebutan khas bagi manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden senior, dan sebagainya.

#### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Yani, 2012) pengelolaan sumber daya manusia bukan merupakan hal yang mudah, oleh karena berbagai suprastuktur dan infrastruktur perlu disiapkan untuk mendukung terwujudnya proses sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya

Manusia dalam organisasi tidak kecil, bahkan sebagai rental pengelola maupun penyedia sumber daya manusia bagi departemen lainnya.

Menurut (Hasibuan, 2010) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat yang mempunyai fungsi perencanaan, pengorganisasian dan bertujuan agar perusahaan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya.

Menurut (Yani, 2012) manajemen sumber daya manusia dapat juga diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai perorangan, organisasi dan masyarakat.

Menurut (Mangkunegara, 2013) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.2.2 Tujuan Aktivitas dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Dalam upaya mencapai tujuan suatu perusahaan, kegiatan atau aktivitas manajemen sumber daya manusia secara umum adalah

tindakan yang di ambil untuk membentuk satuan kerja yang efektif dalam perusahaan tersebut.

Menurut (Yani, 2012) fungsi operasional manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi enam fungsi, yaitu :

1. Fungsi perencanaan (*planning*), menyangkut rencana pengelolaan SDM organisasi atau perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Fungsi pengadaan (*procurement*), proses pemanggilan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan SDM yang diperlukan sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan.
3. Fungsi pengembangan (*development*), proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral SDM melalui pendidikan dan pelatihan.
4. Fungsi kompensasi, proses pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung kepada SDM sebagai imbal jasa (*output*) yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan.
5. Fungsi pengintegrasian, proses mempersatukan kepentingan organisasi atau perusahaan dengan kebutuhan SDM, sehingga akan dapat tercipta kerjasama yang saling menguntungkan.
6. Fungsi pemeliharaan, proses untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas SDM agar tercipta hubungan jangka panjang.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut (Rivai dan Sagala, 2011) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut (Bangun, 2012), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Menurut (Mangkunegara, 2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Mathis dan Jackson, dalam Priansa 2014) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam mengemban pekerjaannya. Menurut (Priansa, 2014) kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Adapun dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan

dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **2.1.3.2 Teori Kinerja Karyawan**

Menurut (Hasibuan, 2013) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Menurut (Nitisemito, 2013) terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain :

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan,
2. Penempatan kerja yang tepat,
3. Pelatihan dan promosi,
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya),
5. Hubungan dengan rekan kerja,
6. Hubungan dengan pemimpin.

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-

faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Menurut (Randall, 2013) ada tiga jenis dasar kriteria kinerja, yaitu :

1. Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan).
2. Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).
3. Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan).

Menurut (Soekidjo, 2013) untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai).

Menurut (Prawirosentono, 2013), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu :

1. Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.
2. Tanggung jawab merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.
3. Disiplin yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

4. Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.1.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Di dalam (Mangkunegara, 2013), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

#### **2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. (Mangkunegara, 2013) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain :

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

#### **2.1.3.5 Pengukuran Kinerja**

Menurut (Sutrisno, 2012), pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu :

1. Hasil kerja

Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

2. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

4. Kecakapan mental

5. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

6. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

7. Disiplin waktu dan absensi

Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

### **2.1.3.6 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Mangkunegara, 2012) mengemukakan bahwa indikator kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

### **2.1.4 Motivasi Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang memuaskan. Dengan demikian motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuannya. Menurut (Rivai, 2011) menyatakan bahwa

motivasi merupakan serangkaian sikap dengan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut (Clelland dalam Mangkunegara, 2011) bahwa motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal.

Menurut Edwin dalam (Hartatik, 2014) motivasi kerja adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Menurut (Robbins, 2011) motivasi adalah motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Adapun dari definisi-definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya bergerak kemauan yang menciptakan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki. Motivasi kerja tinggi yang diberikan karyawan akan meningkatkan produktivitas perusahaan, sehingga memudahkan pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut (Mangkunegara, 2011) mengemukakan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja pegawai yaitu :

1. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja.

2. Teknik komunikasi *persuasive*, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “AIDDAS” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *satisfaction* (kepuasaan).

#### **2.1.4.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan dalam ( Hartatik, 2014) tujuan motivasi kerja sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas,kreativitas,dan partisipasi pegawai
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### **2.1.4.3 Teori-Teori Motivasi Kerja**

Teori-teori motivasi yang akan dikemukakan berikut ini merupakan hal penting, karena dapat memudahkan bagi manajemen perusahaan untuk menggerakkan dan mendorong dalam melaksanakan tugas yang dibebankan

kepada pegawai. Berikut ini tiga teori spesifik yang merupakan penjelasan paling baik untuk motivasi pegawai dalam buku (Hartatik, 2014).

Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori "Hirarki Kebutuhan" yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Basic Needs*)

Misalnya sandang, pangan, papan dan kesejahteraan individu.

2. Kebutuhan akan Rasa Aman (*Security Needs*)

Dikaitkan dengan kerja maka kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman yang menyangkut masa.

3. Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (*Social Needs*)

Kebutuhan akan perasaan diterima di mana ia bekerja kebutuhan akan perasaan dihormati kebutuhan untuk bisa berprestasi kebutuhan untuk bisa ikut serta.

4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*)

Jenis kebutuhan ini menghasilkan kepuasan seperti kekuasaan, *prestise*, status dan keyakinan akan diri sendiri.

5. Kebutuhan Perwujudan Diri (*Self-Actualization*)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan paling tinggi, yakni kebutuhan untuk menjadi orang yang dicita-citakan dan dirasakan mampu mewujudkannya.

Herzberg mengklaim telah menemukan penjelasan dua faktor motivasi yaitu :

1. *Hygiene Factors*, yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.
2. *Motivation Factors*, yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.

Teori ERG Alderfer (*Existence, Relatedness, Growth*) adalah teori motivasi yang dikemukakan oleh Clayton P. Alderfer. Teori Alderfer menemukan adanya kebutuhan pokok manusia :

1. *Existence Needs* (Kebutuhan Keadaan) adalah suatu kebutuhan akan tetap bisa hidup sesuai dengan tingkat kebutuhan tingkat rendah dari Maslow yaitu meliputi
2. Kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman serta *hygienefactors* dari Herzberg.
3. *Relatedness Needs* (Kebutuhan Berhubungan), mencakup kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Kebutuhan ini sesuai dengan kebutuhan afiliasi dari Maslow dan hygiene factors dari Herzberg.
4. *Growth Needs* (Kebutuhan Pertumbuhan) adalah kebutuhan yang mendorong seseorang untuk memiliki pengaruh yang kreatif dan produktif terhadap diri sendiri atau lingkungan. Realisasi dari kebutuhan

penghargaan dan perwujudan diri dari Maslow dan motivation factors dari Herzberg.

Teori motivasi ekspektansi, teori motivasi ini diungkapkan oleh Vroom. Vroom mengemukakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut.

Teori motivasi klasik, teori motivasi ini diungkapkan oleh Frederick Taylor yang menyatakan bahwa pekerja hanya termotivasi semata-mata karena uang. Konsep ini menyatakan bahwa seseorang akan menurun semangat kerjanya bila upah yang diterima dirasa terlalu sedikit atau tidak sebanding dengan pekerjaan yang harus dilakukan.

Teori X dan Y, teori ini dikemukakan oleh Douglas Mc Gregor. Ia membedakan 2 tipe pekerja yaitu X dan Y. Teori X, menyatakan bahwa orang-orang sesungguhnya malas dan tidak mau bekerja sama. Teori Y, menyatakan bahwa orang-orang sesungguhnya energik, berorientasi kepada perkembangan, memotivasi diri sendiri, dan tertarik untuk menjadi produktif.

#### **2.1.4.4 Proses Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan dalam (Hartatik, 2014), proses motivasi adalah sebagai berikut :

1. Tujuan, dalam proses motivasi, perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi. Setelah itu, baru pegawai dimotivasi kearah tujuan.

2. Mengetahui Kepentingan, hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan pegawai dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.
3. Komunikasi Efektif, dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya (misalnya insentif) dan syarat yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut dapat diperoleh.
4. Integrasi Tujuan, proses motivasi diperlukan untuk menyatukan tujuan organisasi dan kepentingan pegawai. Tujuan organisasi adalah *needs complex*, yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan. Sedangkan tujuan individu pegawai ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan pegawai harus disatukan. Untuk itu, penting adanya penyesuaian motivasi.
5. Fasilitas, manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu pegawai yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Misalnya, memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.
6. Team Work, manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi dengan baik, sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan. Keberadaan *team work* ini sangat penting, karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

#### **2.1.4.5 Faktor-Faktor Motivasi Kerja**

Menurut Herzberg (Hasibuan, 2011), ada dua jenis faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisilingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, (faktor intrinsik). Herzberg (Hasibuan, 2011) berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu :

1. Hal-hal yang mendorong pegawai atau karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.
2. Hal-hal yang mengecewakan pegawai atau karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lainnya.
3. Pegawai atau karyawan, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

#### **2.1.4.6 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut (Robbins, 2011), indikator dari motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian dalam suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.
2. Disiplin adalah melaksanakan pekerjaan dengan jujur, cermat, tertib dan bersemangat untuk kepentingan masyarakat.
3. Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi
4. Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah.

#### **2.1.4.7 Hubungan Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Teori yang dikemukakan Herzberg yang mengklaim dua faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu *Hygiene Factors*, yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan. *Motivation Factors*, yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.

Faktor motivasi mempunyai hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan. Sedangkan, faktor kemampuan individual dan lingkungan kerja memiliki hubungan tidak langsung dengan kinerja. Kedua faktor tersebut keberadaannya akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu kedudukan dan hubungan tersebut, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktifitas dan motivasi yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan dengan kencang. Dengan lajunya roda tersebut, akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan.

Terdapat juga hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan yang dijelaskan menurut Gibson dalam (Warsito, 2011) bahwa kinerja individual karyawan dipengaruhi oleh faktor motivasi. Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan. Oleh karena itu kedudukan dan hubungan tersebut, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual

karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktifitas dan motivasi yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan dengan kencang. Dengan lajunya roda tersebut, akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan dengan baik jika karyawannya bekerja tidak produktif. Artinya, karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja, dan memiliki moril yang rendah.

## **2.1.5 Kepuasan Kerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana baik, dalam arti konsepnya maupun hal arti analisisnya, karena “kepuasan” mempunyai konotasi yang beraneka ragam mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Dalam suatu perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Dengan mengetahui kepuasan kerja karyawannya akan merupakan umpan balik sangat berharga yang dapat menimbulkan respon kerja yang diharapkan terhadap berbagai program yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut (Sutrisno, 2011) menyatakan bahwa terdapat bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini adalah merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realita-realita yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas ataupun perasaan tidak puas. Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut (Wilson Bangun, 2012) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Sedangkan menurut (Sutrisno, 2009) menyatakan kepuasan kerja adalah kepuasan karyawan dalam bekerja, kepuasan kerja sulit didefinisikan karena rasa puas itu bukan keadaan yang tetap karena dapat dipengaruhi dan diubah oleh kekuatan-kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja.

Menurut (Rivai & Jauvani, 2011) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

Adapun dari definisi-definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepuasan Kerja merupakan cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Kepuasan kerja bersifat individual, setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitupun sebaliknya bila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan.

#### **2.1.5.2 Fungsi dan Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut (Hani, 2011) fungsi dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Kepuasan Kerja terdiri dari :
  - a. Untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugasnya.
  - b. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
  - c. menciptakan keadilan positif dalam lingkungan kerja.
2. Manfaat Kepuasan Kerja terdiri dari :
  - a. Memiliki kepedulian terhadap organisasi.
  - b. lebih Produktif.
  - c. Memiliki kemitraan terhadap organisasi.

### 2.1.5.3 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Teori-teori tentang kepuasan kerja yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2012) adalah sebagai berikut :

Teori keseimbangan (*Equity Theory*), teori ini dikembangkan oleh Adam.

Komponen-komponen dari teori ini adalah :

1. *Input*, yaitu semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja, misalnya pendidikan, pengalaman keahlian, usaha, peralatan pribadi jumlah jam kerja.
2. *Outcome*, yaitu semua nilai yang di peroleh dan dirasakan karyawan, misalnya upah, keuntungan tambahan status symbol, pengenalan kembali, kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri.
3. *Comparison Person*, yaitu seorang karyawan dalam organisasi yang sama, seorang karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* karyawan lain (*comparison Person*).
4. *Equity-in-equity*, yaitu jika perbandingan *input-outcome* dirasakan seimbang (*equity*) maka karyawan tersebut akan merasa puas, tetapi jika terjadi titik seimbang (*in-equity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya), sebaliknya *under compensation equity* (keseimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

Teori perbedaan atau *Discrepancy Theory*, teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Proter berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan. Karyawan yang memperoleh imbalan yang lebih besar dari pada yang diharapkan akan merasa menjadi puas, sebaliknya, jika imbalan yang diperoleh karyawan lebih rendah dari pada yang diharapkan maka menyebabkan karyawan tidak puas.

Teori pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfilmet Theory*), teori ini berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas jika memperoleh apa yang dibutuhkannya, semakin besar kebutuhan karyawan terpenuhi maka semakin puas pula karyawan tersebut, dan sebaliknya, jika kebutuhan karyawan tidak terpenuhi maka karyawan itu akan merasa tidak puas.

Teori pandangan kelompok (*Social Reference Group Theory*), teori ini berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang dianggap oleh karyawan sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh karyawan dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya, karyawan akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

Teori dua faktor dari Herzberg, teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg, Herzberg menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg adalah faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian. Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfier, hygiene factors, job context, extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan bawahan, upah keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Faktor pemotivasian disebut pula *satisfiers, motivators, job content, intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

Teori pengharapan (*Expectancy Theory*), teori Pengharapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom, kemudian diperluas oleh Porter dan Lawler. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari cara seorang menginginkan sesuatu dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya. Pernyataan Vroom berhubungan dengan rumus di bawah ini :

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} = \text{Motivasi}$$

1. Valensi adalah kekuatan hasrat seseorang untuk mencapai sesuatu.
2. Harapan adalah kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu.
3. Motivasi adalah kekuatan dorongan yang mempunyai arah pada tujuan tertentu.

#### **2.1.5.4 Penentu Kepuasan Kerja**

Ada sejumlah faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Hal itu mungkin tingkat gaji dan tunjangan, persepsi rasa adil terhadap system promosi di dalam organisasi, kualitas kondisi kerja, kepemimpinan dan hubungan sosial serta itu sendiri. Menurut (Bisen dan Priya, 2010), ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja :

1. Faktor-faktor yang terkait dengan pegawai,
2. Faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan, dan
3. Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri.

Faktor-faktor yang terkait dengan pegawai, yaitu :

##### **1. Usia**

Pegawai dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas dari pada pegawai yang lebih muda. Karena pada saat ini mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda.

##### **2. Jenis kelamin**

Biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah dari pada laki-laki. Oleh karena itu, mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.

### 3. Lamanya pengabdian

Ini juga merupakan faktor penentu yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Pegawai pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55 tahun, tingkat kepuasan kerja mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini.

### 4. Kepribadian

Pegawai yang mampu berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya, kolega, keluarga, dengan bos atau manajemen merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.

### 5. Orang yang bergantung

Pencari nafkah dengan sedikit tanggungan (orang yang bergantung padanya) lebih puas terhadap pekerjaannya daripada mereka dengan tanggungan keluarga yang lebih besar.

### 6. Ambisius

Ketika kinerja dan ambisi pegawai tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ada, maka hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.

### 7. Kemampuan mental

Jika pegawai memiliki kemampuan mental yang tinggi dibandingkan persyaratan yang dituntut untuk pekerjaan tertentu, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan mereka merasa tidak memperoleh sesuatu sesuai dengan kemampuannya.

Faktor yang terkait dengan organisasi, yaitu :

1. Gaji

Sejumlah upah atau gaji yang diterima dan tingkat di mana hal itu bisa dipandang sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

2. Kesempatan promosi

Jika pegawai tidak memperoleh promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Begitu juga, promosi yang tidak tepat waktu bisa menimbulkan ketidakpuasan.

3. Rasa aman

Jika pegawai memilikin rasa aman secara sosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaan, hal itu akan membawa kepuasan maksimum di antara para pegawai.

4. Pengawai atau penyelia.

Jika penyelia suportif, fair dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan di antara pegawai. Pegawai akan menunjukkan loyalitas, dan ketulusan terhadap penyelia. Sikap pegawai terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah jika penyelia baik.

Faktor Yang Berkaitan Dengan Pekerjaan, yaitu :

1. Kondisi kerja

Pegawai mencintai pekerjaannya dan materi energy maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Cahaya, ventilasi, kelembaban, temperatur,

kebersihan, lokasi, dan banyak lagi secara positif terkait dengan kepuasan kerja.

## 2. Keterampilan

Pekerjaan yang membutuhkan keterampilan mendatangkan perasaan puas yang kuat di antara para pegawai. Makna, status, dan tanggung jawab dipengaruhi oleh keterampilan pekerjaan. Semakin banyak pegawai melakukan trampil, maka semakin puas pegawai tersebut.

## 3. Hubungan dengan rekan kerja

Semakin pegawai terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi terhadap perasaan puas di tempat kerja.

## 4. Lokasi tempat kerja

Jika tempat kerja berlokasi dekat dengan fasilitas-fasilitas umum, seperti pusat perbelanjaan, fasilitas medis, fasilitas hiburan, fasilitas transportasi, dan banyak lagi fasilitas lain yang mudah dijangkau, maka pegawai memperoleh kepuasan dari pekerjaannya.

## 5. Pekerjaan itu sendiri

Jika pekerjaan dirotasi, pegawai memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukan atau jika perubahan diperkenalkan di tempat kerja, hal itu akan mendatangkan kepuasan dari pada hanya melakukan pekerjaan rutin.

### **2.1.5.5 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut (Mangkunegara, 2011) mengemukakan bahwa ada dua faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Faktor Karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut (Edy Sutrisno, 2010) berpendapat bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Faktor Psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan,
3. Faktor Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor Finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, bermacam tunjangan, pemberian fasilitas kerja, dan promosi.

#### **2.1.5.6 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut (Bangun Wilson, 2012) menyatakan indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) yang mencakup tanggung jawab (*responsibility*), kepentingan (*interest*), dan pertumbuhan (*growth*).
2. Kualitas pengawasan (*quality of supervision*) yang mencakup bantuan teknis (*technical help*) dan dukungan sosial (*social support*).
3. Hubungan dengan rekan kerja (*relationship with coworkers*) yang mencakup keselarasan sosial (*social harmony*) dan rasa hormat (*respect*).
4. Peluang promosi (*promotion opportunities*) termasuk kesempatan untuk maju selanjutnya (*chances for futher advancement*).
5. Bayaran (*pay*) dalam bentuk kecukupan bayaran (*adequacy of pay*) dan perasaan keadilan terhadap orang lainnya (*perceived equity vis-à-vis others*).

#### **2.1.5.7 Hubungan Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Teori yang dikemukakan oleh Herzberg merupakan teori kepuasan kerja yang mengajurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factor*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain) dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negative, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan,

prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan dari pengakuan.

Salah satu yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat menentukan tingkat kinerja karyawan yang tinggi maupun rendah. Adanya tingkat kepuasan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dalam memperoleh hasil kerja yang baik dalam menghasilkan produktivitas yang baik. Karyawan yang merasakan kepuasan yang tinggi lebih produktif dibandingkan yang tidak puas, maka bila karyawan tidak puas akan menghasilkan kinerja yang rendah.

## **2.1.6 Komitmen Organisasional**

### **2.1.6.1 Pengertian Komitmen Organisasional**

Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan suatu hubungan antara individu karyawan dengan organisasi kerja, dimana karyawan mempunyai keyakinan dan kepercayaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara bersungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Komitmen organisasi dapat diidentifikasi sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya.

Menurut (Luthans, 2011) komitmen organisasional didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan

nilai dan tujuan organisasi. Sedangkan menurut (Sopiah, 2008) menerangkan lebih lanjut, komitmen organisasional sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Steve dan Thomas, 2010) komitmen organisasi sebagai tingkat dedikasi pegawai terhadap organisasi tempat dia bekerja dan kemauan bekerja atas nama atau untuk kepentingan organisasi, dan kemungkinannya mempertahankan keanggotaannya.

Allen and Meyer mengemukakan bahwa komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak yang teridentifikasi dalam tiga komponen, yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*).

Adapun dari definisi-definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasional adalah sikap kerja dalam wujud keinginan, keamuan, dedikasi, loyalitas, dan kepercayaan yang kuat yang menunjukkan keinginan tetap menjadi bagian anggota organisasi dengan mau menerima nilai dan tujuan organisasi dan bekerja atas nama untuk kepentingan organisasi.

#### **2.1.6.2 Teori Komitmen Organisasional**

Menurut Meyer dan Allen (Muafi, 2012) mendefinisikan masing-masing komponen sebagai berikut :

1. *Affective Commitment* (komitmen afektif) yaitu keterlibatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan terhadap organisasi. Individu bertahan dalam suatu organisasi karena keinginan sendiri. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan memiliki keberlanjutan pada organisasi sebab mereka ingin melakukannya.
2. *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan) yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan organisasi. Individu memutuskan untuk tetap berada pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.
3. *Normative Commitment* (komitmen normatif), melibatkan keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib atau berjanji untuk setia terhadap organisasi tersebut.

### **2.1.6.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional**

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Tinggi rendahnya komitmen organisasi seorang pegawai tentu ada faktor yang mempengaruhinya, Menurut (Sopiah, 2008) mengemukakan ada 5 faktor yang mempengaruhi terhadap komitmen organisasi :

1. Budaya keterbukaan, perusahaan dan karyawan harus saling mendukung dan terbuka dalam urusan pekerjaan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman dalam bekerja.

2. Kepuasan kerja, perusahaan harus dapat memenuhi segala kebutuhan karyawan dalam bekerja agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan.
3. Kesempatan personal untuk berkembang, karyawan harus mempunyai keinginan dan kemauan untuk mengembangkan dirinya dengan memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan karir maupun pendidikan yang diberikan perusahaan.
4. Disiplin, karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal.
5. Penghargaan kerja yang sesuai, perusahaan harus memberikan penghargaan yang sesuai terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan, agar karyawan mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.

#### **2.1.6.4 Hasil Komitmen Organisasional**

##### Komitmen dan Kinerja

Hubungan positif tampaknya terjadi antara komitmen organisasi dengan produktivitas kerja, tetapi hubungannya sedang. Tinjauan terhadap 27 penelitian (Robins dan Judge, 2013) menunjukkan hubungan antara komitmen dan kinerja sangat kuat untuk pegawai baru dan agak lemah untuk pegawai yang berpengalaman. Yang menarik, riset mengindikasikan bahwa pegawai yang merasa perusahaan atau organisasi yang tidak memenuhi janjinya kepada pegawai semakin berkurang komitmennya dan penurunan komitmen itu pada gilirannya membawa kepada menurunnya tingkat kinerja kreatif.

### Komitmen dan Kepuasan Kerja

Menurut Sharma, (Bajpai dan Shah, 2010), tidak ada keraguan bahwa komitmen organisasi membawa kepada kepuasan kerja. Kepuasan kerja diakui sebagai komponen komitmen organisasi, lebih spesifiknya komitmen organisasi dapat dipahami sebagai predictor komitmen organisasi. Banyak kajian, menggunakan faset kepuasan kerja yang berbeda untuk memprediksi sikap pegawai, seperti kinerja, komitmen organisasi, dan kualitas pelayanan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki korelasi yang tinggi.

### Komitmen dengan Kemangkiran dan Pergantian Pegawai

Bukti riset menunjukkan hubungan negatif antara organisasi dengan baik kemangkiran maupun pergantian karyawan. Sebenarnya kajian menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi seorang individu merupakan indikator yang lebih baik dari pergantian karyawan dari pada prediktor kepuasan kerja. Komitmen organisasi barangkali merupakan prediktor yang lebih baik karena merupakan respon yang lebih global dan permanen terhadap organisasi secara keseluruhan daripada kepuasan kerja.

Ringkasan penelitian dari dulu sampai sekarang menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah dan tingkat kemangkiran yang rendah. Juga terdapat bukti bahwa komitmen karyawan berhubungan dengan hasil lain yang diinginkan seperti persepsi iklim organisasi yang hangat dan mendukung dan menjadi anggota tim yang baik yang siap membantu.

### **2.1.6.5 Indikator Komitmen Organisasional**

Menurut (Luthans dalam Chaniago, 2016), komitmen organisasional memiliki tiga indikator yaitu :

#### **1. Identifikasi**

Identifikasi terlaksanakan dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi jika dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi. Sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan atau organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan mereka dalam tujuan organisasi.

#### **2. Keterlibatan**

Keterlibatan karyawan dalam semua aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan mendorong mereka saling bekerjasama dengan baik antar sesama rekan kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk melibatkan semua karyawan adalah dengan mendorong partisipasi mereka dalam berbagai pembuatan keputusan yang dapat menimbulkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan merupakan keputusan secara bersama.

#### **3. Loyalitas**

Loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk mempererat hubungan dengan organisasi, dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi

merupakan hal yang penting dan menunjang komitmen mereka terhadap organisasi dimana mereka bekerja.

#### **2.1.6.6 Hubungan Variabel Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Teori yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer, yang membagi indikator yang mempengaruhi komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan yaitu *Affective commitment* Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. *Continuance commitment* muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain, dan *Normative commitment* Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

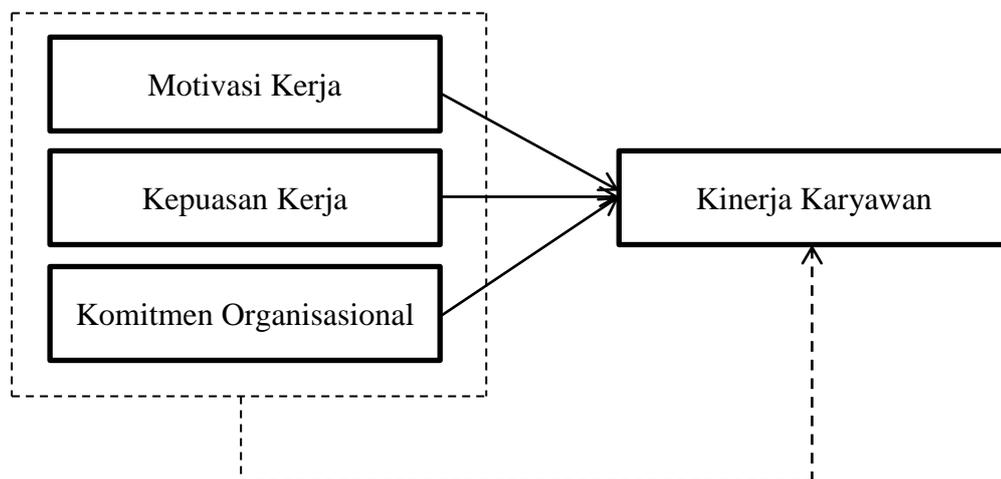
Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar-masuk karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas tinggi. Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak negatif. Setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Karyawan dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar organisasi.

Salah satu hal yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut, fenomena yang sering muncul sekarang ini yaitu kurang tercapainya keefektifitasan perusahaan disebabkan oleh tingkat absen yang juga tinggi mengindikasikan rendahnya tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggambarkan hubungan dari variabel independen, dalam hal ini adalah motivasi kerja ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan komitmen organisasional ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber : Konsep yang dikembangkan untuk penelitian, 2020

Keterangan :

—————> : Berpengaruh secara parsial

-----> : Berpengaruh secara simultan

### **2.3 Hipotesis**

Hipotesis adalah pernyataan yang merupakan dugaan sementara tentang apa saja yang kita amati dalam usaha untuk memahami yang kemungkinan benar dan kemungkinan salah. Hipotesis juga merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang harus diteliti. Yang sebenarnya masih harus di uji atau dapat dikatakan sebagai suatu pernyataan yang masih lemah sebenarnya. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H<sub>1</sub> : Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang.

H<sub>2</sub> : Kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang.

H<sub>3</sub> : Komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang.

H<sub>4</sub> : Motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Jalan Brigjen Katamso KM. 3 Kota Tanjungpinang.

### **2.4 Penelitian Terdahulu**

Terdapat beberapa penelitian yang berkaitan dengan Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero).

1. Wanda Febriyana (2015) melakukan Penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra 2015”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa kuat kepuasan kerja, seberapa tinggi kinerja karyawan, dan seberapa besar Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT. Kabepe Chakra, Bandung. Metode analisis yang digunakan adalah analisis nilai jenjang, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas dan uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear sederhana, dan pengujian hipotesis yang terdiri dari uji f dan koefisien determinasi. Hasil analisis nilai jenjang menunjukkan bahwa PT. Kabepe Chakra memiliki kepuasan kerja yang tinggi dengan nilai rata-rata persentase sebesar 72,78%, dan PT. Kabepe Chakra memiliki kinerja yang tinggi dengan nilai rata-rata persentase sebesar 70,62%. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan nilai sebesar 11,2% dan sisanya sebesar 88,8% yang dipengaruhi oleh variabel lain.
2. Enggar Dwi Jatmiko, dkk (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kompartemen) Pabrik II PT. Petrokimia Gresik”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Kompartemen Pabrik II PT. Petrokimia Gresik. Jenis penelitian ini adalah populasi seluruh karyawan PT. Petrokimia Gresik. Sampel ditentukan sebanyak 89 karyawan yang

diperoleh dari hasil perhitungan dengan menggunakan rumus slovin. Metode analisis yang digunakan adalah model regresi dengan koefisien determinasi. Hasil model regresi dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,635. Hal ini mampu menjelaskan Pengaruh antara Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan secara simultan sebesar 63,5% dan sisanya sebesar 36,5% dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya yang tidak diamati dalam penelitian ini. Secara parsial Motivasi Kerja memberikan kontribusi sebesar 46,26% terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Komitmen Organisasional memberikan kontribusi sebesar 17,24% terhadap Kinerja Karyawan.

3. Dewi Amalia Husna, dkk (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja yang dimiliki karyawan merupakan faktor yang penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel yang diambil sebanyak 73 orang karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan statistik inferensial dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari nilai signifikansi  $F < \alpha$  yaitu  $0,000 < 0,05$  dan nilai *R square* sebesar 0,449. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 44,9% sedangkan sisanya sebesar 55,1% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dijelaskan pada penelitian ini. Secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,000. Sedangkan variabel kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,003.

4. Amirul Akbar, dkk (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Pelindo Surabaya)”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh simultan komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan untuk menjelaskan pengaruh parsial komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat Surabaya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah pengumpulan data primer dengan cara mendokumentasikan dan menyebar kuesioner yang berisikan pernyataan-pernyataan mengenai variabel yang terkait dalam penelitian ini. Responden dalam penelitian ini berjumlah 80 orang dan Teknik Sampling dalam penelitian ini adalah *proportional stratified random*

*sampling*. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variable komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 37,7%, sedangkan sisanya sebesar 62,3% dijelaskan oleh variable-variabel lain yang tidak dijelaskan pada penelitian ini.

5. Eigis Yani Pramularso (2017) melakukan penelitian dengan judul 'Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Utama Grafika'. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Utama Grafika. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif yang mana elemen/anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan (universum) dari objek penelitian (noor). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mitra Utama Grafika. Sampel yang diambil sebanyak 35 orang. Teknik Sampling penelitian ini adalah sampling jenuh. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Hal ini menunjukkan hasil pengujian Koefisien Determinasi dengan R Squared 0,270 menunjukkan besarnya Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,270 atau 27% sedangkan 73% dipengaruhi oleh factor-faktor lainn selain motivasi kerja.
6. Ivan Timothy (2017) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT, Cocacola Amatil Indonesia Surabaya". penelitian ini bertujuan untuk

menganalisis Pengaruh antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, mengetahui manakah diantara motivasi kerja dan kepuasan kerja yang lebih dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Cocacola Amatil Indonesia Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan adalah dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian sales PT. Cocacola Amatil Indonesia Surabaya sejumlah 146 orang. Sampel yang diambil sebanyak 110 responden. Teknik pengambilan sampel pada umumnya random. Penelitian ini merupakan penjelasan (Explanatory Research) yang akan menguji Pengaruh antara variabel independen. Hal ini menunjukkan pengujian koefisien determinasi dengan nilai R Square ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,296. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel Motivasi Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) memiliki Pengaruh Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 29,6% sedangkan sisanya 70,4% merupakan Pengaruh dari Variabel bebas lainnya yang tidak diteliti.

7. Candika Satriya Ginanjar (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Federal Internasional Finance (FIF) Kantor Cabang Weleri. Penelitian ini bertujuan untuk perusahaan mencakup pertumbuhan, laba, produktifitas kesejahteraan karyawan dan sebagainya. Jenis penelitian ini adalah regresi linear beganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Federal International Finance (FIF) Kantor Cabang Weleri. Sampel yang diambil sebanyak 68

karyawan. Teknik Sampling dalam penelitian ini adalah sampling sensus yaitu teknik sampling yang menggunakan populasi sebagai sampel karena populasi yang relative sedikit. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Hal ini menunjukkan hasil pengujian koefisien determinasi dengan nilai R Square ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,662 artinya variabilitas variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mampu menjelaskan kinerja karyawan (Y) sebesar 66,2%, sedangkan sisanya sebesar 33,8% dipengaruhi oleh variabilitas variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Metode penelitian menjelaskan cara-cara yang digunakan peneliti untuk melakukan penelitian berikut penjelasan mengenai alat-alat yang digunakan dalam melaksanakan penelitian. Harus meliputi studi kasus pustaka dan studi lapangan. Metode penelitian harus selaras dengan hipotesis yang telah disusun dalam pengumpulan data, pengolahan data, dan teknik analisis.

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dan pengolahan datanya dibantu dengan software *SPSS versi 20,00*. Penelitian deskriptif menurut (Sugiyono, 2009) adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi (tanpa diambil sampelnya) jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya. Tetapi bila penelitian dilakukan pada sampel, maka analisisnya dapat menggunakan statistik deskriptif maupun inferensial. Statistik deskriptif dapat digunakan bila peneliti hanya ingin mendeskripsikan data sampel, dan tidak ingin membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi dimana sampel tersebut diambil.

#### **3.2 Jenis Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer. Data dikumpulkan dari beberapa data kuesioner yang terdiri dari 86

sampel tergolong dalam 1 Department pada perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) yang diambil sesuai indikator yang telah disesuaikan berdasarkan data primer dan data sekunder. Menurut (Danang Sunyoto, 2011) \data primer merupakan data atau informasi yang diperoleh dari sumber pertama yang secara teknis penelitian disebut responden. Data primer dilakukan melalui observasi, wawancara dan kuesioner. Pada penelitian ini kuesioner yang dibagikan kepada para karyawan PT. Pos Indonesia (Persero). Kemudian menurut (Danang Sunyoto, 2011) data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung melalui, perantara. Dalam penelitian ini hanya merupakan pendukung pengumpulan data awal sebagai output penelitian yaitu berupa sejarah singkat dan data karyawannya.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut (Jemmy, 2010) dalam penelitian, data memiliki suatu kedudukan yang penting karena data merupakan penggambaran variable-variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Dengan demikian benar tidaknya data sangat menentukan hasil penelitian. Sementara itu benar tidaknya data tergantung kepada baiknya instrument pengumpulan data antara lain harus memiliki dua persyaratan yaitu validasi dan reliabilitas.

#### **1. Studi Kepustakaan**

Studi Pustaka yaitu mencari referensi untuk menyusun serta melengkapi, segala kekurangan didalam penyusunan penelitian ini. Studi kepustakaan ini dilakukan dengan cara mengambil langsung atau mencari referensi yang ada pada perpustakaan baik itu buku maupun skripsi angkatan sebelumnya,

di STIE Pembangunan Tanjungpinang dan berkunjung ke perpustakaan diluar dari kampus.

## 2. Penyebaran kuesioner

Pengumpulan data ini melalui terdFTAR pertanyaan dengan membagikan kuesioner kepada responden sebagai sample penelitian. Agar mempermudah pengisian kuesioner yang sudah disediakan relatif jawabannya karyawan tinggal memilih salah satu dari jawaban yang tepat sesuai dnegan petunjuk yang disediakan.

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2009) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik teertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut (Jemmy Rumengan, 2010) populasi mewakili karakteristik yang ingin didapatkan oleh penelitian tersebut. Populasi didalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT.Pos Jalan Brigjen Katamso Km.3 Kota Tanjungpinang yang berjumlah 110 orang.

**Tabel 3.1**  
**Populasi Pada PT.Pos Kota Tanjungpinang**

No	Devisi	Jumlah
1	Eksekutif	1 Orang
2	Manajer	9 Orang
3	Kepala Kantor Pos Cabang	17 Orang
4	Operator/Staf	11 Orang
5	Processing	10 Orang
6	Transporting Driver	1 Orang
7	Delivery	29 Orang

8	Supporting	12 Orang
9	Karyawan yang CBS akhir dan MPP	14 Orang
10	Security	4 Orang
11	Cleaning Service	2 Orang
<b>Jumlah Populasi</b>		<b>110 Orang</b>

Sumber : Kantor Pos Kota Tanjungpinang 2019

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2009) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan menurut (Danang Sunyoto, 2011) Sampel adalah bagian yang diambil dari suatu populasi yang karakteristiknya diteliti dan dianggap dapat mewakili populasi secara keseluruhan.

Metode yang digunakan adalah metode *Convenience Sampling*, Menurut (Danang Sunyoto, 2011) sampel ini merupakan desain yang hampir tidak dapat diandalkan, tetapi biasanya paling mudah dan paling cepat dilakukan. Para penelitian lapangan memiliki kebebasan untuk memilih siapa saja yang mereka temui, jadi mereka menyebutnya mudah.

Menurut (Husein Umar, 2013) untuk menentukan sampel digunakan rumus *Slovin* sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan : n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Persentase margin error

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Manajer SDM PT. Pos Kota Tanjungpinang jumlah karyawan PT. Pos Kota Tanjungpinang sebanyak 110 orang (N) dengan nilai e sebesar 5% maka :

Diketahui : N = 110

E = 5% maka jumlah sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{110}{1 + 110 (0.05)^2} = 86 \text{ Responden.}$$

Di dapatkan jumlah sampel penelitian sebanyak 86 Responden.

### 3.5 Operasional Variabel

Pada penelitian ini variabel terikat adalah kinerja karyawan. Variabel terikat merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Sedangkan variabel bebasnya adalah motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat baik yang pengaruhnya positif maupun pengaruhnya negatif.

**Tabel 3.2**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Pernyataan
Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> )	Motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut (Robbinss, 2011)	1. Kebutuhan akan kekuasaan 2. Kebutuhan akan kedisiplinan 3. Kebutuhan akan afiliasi 4. Kebutuhan akan prestasi Menurut (Robbinss, 2011)	1,2,3 4,5,6 7 8
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	Kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Jadi, apabila pegawai merasa senang dengan pekerjaannya maka bias	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Kualitas pengawasan 3. Hubungan dengan rekan sekerja 4. Peluang	9,10,11 12,13 14

	dikatakan ia puas dengan pekerjaannya.  Menurut (Bangun Wilson, 2012)	promosi 5. Bayaran  Menurut (Bangun Wilson,2012)	15,16  17,18
Komitmen Organisasional (X3)	Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan oganisasi dan menerima nilai dan tujuan organisasi.  Menurut Luthans,2011)	1. Indentifikasi 2. Keterlibatan 3. Loyalitas  Menurut (Luthans,2016)	19,20,21 22,23,24 25,26
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.  Menurut (Mangkunegara, 2013)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab.  Menurut (Mangkunegara, 2012)	27,28 29,30,31 32,33  34

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut (Nabuko & Achmadi, 2016), dalam kegiatan pengolahan data langkah-langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Editing, editing adalah memeriksa daftar pertanyaan yang telah diserahkan oleh para pengumpul data. Tujuan daripada editing adalah untuk mengurangi kesalahan atau kekurangan yang ada didalam daftar pertanyaan yang sudah diselesaikan sampai sejauh mungkin.
2. Coding, coding adalah mengklasifikasikan jawaban-jawaban daripada responden ke dalam kategori-kategori. Biasanya klasifikasi dilakukan

dengan cara memberi tanda / kode berbentuk angka pada masing-masing jawaban.

3. Tabulasi, tabulasi adalah pekerjaan membuat tabel. Jawaban-jawaban yang sudah diberi kode koategori jawaban kemudian dimasukkan dalam tabel.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel yang mempengaruhi variabel lain, agar data yang dikumpulkan tersebut dapat bermanfaat maka harus diolah atau dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan keadaan data secara umum, uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas digunakan untuk mengetahui secara cermat suatu item dalam mengukur objeknya, uji reabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang biasanya menggunakan kuesioner, uji asumsi klasik digunakan untuk menguji kelayakan atas model regresi yang dilakukan terdiri dari uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak, uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui keadaan dimana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan lainnya, uji multikolinearitas digunakan untuk menegtahui keadaan dimana ada hubungan linear secara sempurna atau mendekati sempurna, uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui hubungan yang terjadi antara residual dari pengamatan satu dengan pengamatan lain, analisis regresi linear berganda

digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel yang ada, pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui secara parsial pengaruh variabel independen dengan variabel dependen dan koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variasi.

### **3.7.1 Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data bertujuan untuk mengetahui apakah instrument yang digunakan valid dan reliable sebab kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Uji kualitas data adalah uji yang diisyaratkan dalam penelitian dengan instrument kuesioner.

#### **3.7.1.1 Uji Validitas**

Menurut (Sunyoto, 2011) validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrument. Suatu instrument yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. (Suharsimi, 2006) dalam (Sunyoto. 2011).

Dalam menentukan layak apa tidaknya suatu item yang akan digunakan uji signifikan koefisien korelasi pada tiap signifikan 0,05 artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total. Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05 kriteria pengujian sebagai berikut :

1. Jika  $r \text{ hitung} \geq r \text{ table}$  (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrument atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
2. Jika  $r \text{ hitung} \leq r \text{ table}$  (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrument atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

### **3.7.1.2 Uji Reliabilitas**

Menurut (Sunyoto, 2011) Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik. Instrument yang tidak baik akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrument yang sudah dapat dipercaya, yang realibel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataan, maka berapa kalipun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. Reliable artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan (Suharsimi dalam Sunyoto, 2011). Butir koesioner dikatakan reliabel (layak) jika cronbach's alpha  $> 0,60$  dan dikatakan tidak reliable jika cronbach's alpha  $< 0,60$ .

### **3.7.2 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi kalsik biasanya dilakukan dengan penelitian untuk menguji kelayakan atas model regresi yang dilakukan. Dalam penelitian ini pengujian yang dilakukan adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji mulkolinearitas, dan uji autokorelasi.

### 3.7.2.1 Uji Normalitas

Menurut (Priyatno, 2012), uji Normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residua; yang tersdistribusi secara normal. Menurut (Imam Ghozali, 2006) dalam (Novikasari 2015), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi normalitas data dapat dilakukan dengan pengujian berikut :

#### 1. Grafik Normality Probability Plot

Dalam uji ini ketentuan yang digunakan adalah:

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### 2. Uji Kolmogrov Smirnov

Dalam uji ini, pedoman yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah :

- Jika nilai signifikan  $> 0,50$  maka distribusi normal
- Jika nilai signifikan  $< 0,50$  maka distribusi tidak normal

Hipotesis yang digunakan dalam uji ini adalah :

Ho : data residual berdistribusi normal.

Ha : data residual tidak berdistribusi normal

### 3.7.2.2 Uji Heteroskedastiditas

Menurut (Priyatno, 2012), heteroskedastiditas adalah keadaan dimana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastiditas. Berbagai macam uji heteroskedastiditas yaitu dengan uji Glejser, melihat pola titik-titik pada scatterplots, atau uji koefisien korelasi Spearman's rho. Berikut pembahasannya :

#### 1. Pola Titik pada Scatterplots Regresi

Model ini dilakukan dengan cara melihat grafik scatterplot antara standardized predicted value (ZPRED) dengan studentized residual (SRESID), ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ).

Dasar Pengambilan Keputusannya yaitu :

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.7.2.3 Uji Multikolinearitas

Menurut (Priyatno, 2012), multikolinearitas adalah keadaan dimana model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna diantara variabel bebas (korelasi 1 atau mendekati 1). Beberapa metode uji multikolinearitas yaitu dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Inflation Factor* (VIF) pada model regresi atau dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual ( $r^2$ ) dengan nilai determinasi secara serentak ( $R^2$ ). Untuk mengetahui suatu model regresi bebas dari multikolinearitas, yaitu mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) kurang dari 10 *Tolerance* dan mempunyai angka *Tolerance* lebih dari 0,1.

### 3.7.2.4 Uji Autokorelasi

Menurut (Duwi Priyatno, 2012), uji autokorelasi adalah keadaan dimana pada model regresi ada antara dua residual pada periode  $t$  dengan residual pada periode sebelumnya ( $t - 1$ ). Model regresi yang baik adalah yang tidak terdapat masalah autokorelasi. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DW test).

Pengambilan keputusan pada Uji Durbin-Watson adalah sebagai berikut :

- $DU < DW < 4-DU$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terjadi autokorelasi.
- $DU < DL$  atau  $DW > 4-DL$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terjadi autokorelasi.
- $DL < DW < DU$  atau  $4-DU < DW < 4-DL$ , artinya tidak ada keputusan atau kesimpulan yang pasti.

**Tabel 3.3**  
**Kriteria Pengujian Autokorelasi**

Nilai DW	Jenis Autokorelasi
< 1.10	Ada Autokorelasi
1.1.0–1.54	Tidak Ada Kesimpulan
1.55-2.46	Tidak Autokorelasi
2.47– 2.90	Tidak Ada Kesimoulan
➤ 2.91	Ada Autokorelasi

### 3.7.3 Uji Regresi Linear Berganda

Menurut (Priyatno, 2012), adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan variabel independen. Dalam regresi linier berganda terdapat asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu residual terdistribusi normal, tidak adanya multikolinearitas, tidak adanya heteroskedastisitas, dan tidak adanya autokorelasi pad model regresi.

1. Standardized Coefficeint adalah nilai koefisien yang sudah terstandarisasi. Nilai koefisien Beta semakin mendekati 0 maka hubungan antara variabel X dengan Y semakin lemah.
2. T hitung adalah pengujian signifikasi utnuk mengetahui pengaruh variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub> terhadap Y secara parsial, apakah berpengaruh signifikasi atau tidak. Untuk mengetahui hasil signifikasi atau tidak, angkat t hitung dibandigkan dengan t table.
3. Signifikasi adalah besarnya probabilitas atau peluang untuk memperoleh kesalahan dalam mengambil keputusan. Jika pengujian menggunakan tingkat signifikasi 0,05 artinya peluang memperoleh kesalahan maksimal 5%. Dengan kata lain, kita percaya bahwa 95% keputusan adalah benar.

Persamaan Regresi Linier Berganda dengan 2 variabel independen adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Keterangan :

$Y'$  = Nilai prediksi variabel dependen (Kinerja Karyawan)

$a$  = Kostanta, yaitu nilai  $Y'$  jika  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3 = 0$

$b_1$ -  $b_3$  = Koefisien regresi yaitu nilai peningkatan/penurunan variabel  $Y'$  yang didasarkan variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$

$X_1$   $X_3$  = Variabel independen (motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional)

$e$  = Kesalahan Residual (error)

### 3.7.4 Uji Hipotesis

#### 3.7.4.1 Uji T (Uji Parsial)

Menurut (Priyatno, 2013) dalam (Kartika Sari, 2015) uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Rumus  $t_{hitung}$  pada analisis regresi adalah sebagai berikut :

$$t_{hitung} = \frac{b_i}{s_{b_i}}$$

Keterangan :

$b_i$  = koefisien regresi variabel  $i$

$s_{b_i}$  = standar eror variabel  $i$

Hasil uji t dapat dilihat pada output coefficient dari analisis regresi liner berganda. Langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

1. Penentuan nilai kritis (t tabel).

Untuk menguji hipotesis menggunakan uji-t dengan tingkat signifikan ( $\alpha$ ) 5% dengan sampel (n).

2. Kriteria Hipotesis

H<sub>0</sub> : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan variabel kinerja karyawan.

H<sub>a</sub> : Ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan variabel kinerja karyawan.

3. Kriteria Pengujian

- Jika nilai t hitung  $>$  t tabel H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, hal ini berarti bahwa ada hubungan antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan variabel kinerja karyawan.
- Jika t hitung  $<$  t tabel H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak, hal ini berarti bahwa tidak ada hubungan antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan variabel kinerja karyawan.

#### **3.7.4.2 Uji F (Uji Simultan)**

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional) secara bersama-sama

berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). F

hitung dapat dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan :  $R^2$  = Koefisien determinasi

n = Jumlah data atau kasus

k = Jumlah variabel independen

Hasil uji F dapat dilihat pada output ANOVA, tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah:

1. Merumuskan Hipotesis.

$H_0$  : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan variabel kinerja karyawan.

$H_a$  : ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan variabel kinerja karyawan.

2. Menentukan tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$

3. Menentukan  $F_{hitung}$  Berdasarkan tabel

4. Menentukan  $F_{tabel}$

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$  dan df 2 (n-k-1).

N adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen.

5. Kriteria pengujian

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

### 3.7.4.3 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisa Determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Angka dar  $R$  square didapat dari pengolahan data melalui program SPSS yang biasa dilihat pada tabel model summary kolom  $R$  square. Rumus mencari koefisien determinasi dengan dua variabel independen adalah sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{(ryx1)^2 + (ryx2)^2 - 2(ryx1).(ryx2)}{1 - (rx1x2)^2}$$

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Amirul. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja*. (Studi pada Karyawan PT. Pelindo Surabaya). Vol. 47 No. 2.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Erlangga.
- Edwin B Flippo, 2012, *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi. VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta
- Febriyana, Wanda. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra 2015*. Vol. 2 No. 3
- Ghozali, Imam. 2013.. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*.Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginanjari, Candika, Satria. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Federal Internasional Finance (FIF) Kantor Cabang Weluri*. Vol 7, No. 1.
- Handoko, T. Hani. (2010). *Manajemen Personalia & Sumber daya Manusia*. BPFY-Yogyakarta
- Handoko, 2010, *Manajemen Pemasaran Analisa dan Perilaku Konsumen*. BPFY. Yogyakarta.
- Hartatik, Indah, Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. (P. V. Nareswati, Ed). Jakarta Selatan: Laksana.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husna, Dewi, Amalia. 2016. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). Vol. 36 No.1.
- Jatmiko, Enggar, Dwi. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan*. (Studi pada Karyawan Kompartemen Pabrik II PT. Petrokimia Gresik). Vol. 21 No.1

- Jemmy, R. 2010. *Analisis Data Kuantitatif Dengan Aplikasi Pengelolaan Data*. Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis.
- Judge, dan Robbins, S. 2013. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta: Andi Offset.
- Luthans, Fred. 2016. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2014. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pramularso, Egis, Yani. 2017. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Utama Grafika*. Vol. 1, No. 1.
- Priyatno, Duwi. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi Offset.
- R. Terry, George, W. Rue, Leslie. 2015. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan Keenem Belas. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Ridhotullah, Subeki, Jauhar, Mohammad, 2015. *Pengantar Manajemen*. Prestasi Pustakaraya: Jakarta.
- Rivai, V. dan S, & Jauvani, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen* Edisi Kesepuluh. Jakarta: penerbit Erlangga
- Sopiah. 2010. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, Danang. 2011. *Metode Penelitian Untuk Ekonomi*. Yogyakarta: Center of Academia Publishing Service.

Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Theodora, Olivia. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang*. Vol. 3 No. 2

Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Yani, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

## **RIWAYAT HIDUP**



### **BIODATA**

Nama : Rika Rahmadani  
Tempat / Tanggal Lahir : Tanjungpinang / 02 Maret 1995  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Status : Menikah  
Agama : Islam  
Email : rikarahmadani20@yahoo.com

### **RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. SD Negeri 012 Bukit Bestari Tahun 2001-2007
2. SMP Indra Sakti Tanjungpinang Tahun 2007-2010
3. MAN Negeri Tanjungpinang Tahun 2010-2013
4. STIE Pembangunan Tanjungpinang Tahun 2013-2019