

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN
ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi pada PT. SINAR SOSRO Semarang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

ALDO PRIYATAMA
NIM. C2A007010

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2014**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Aldo Priyatama

Nomor Induk Mahasiswa : C2A 007 010

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**
(Studi pada PT. SINAR SOSRO Semarang)

Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 28 Oktober 2013

Dosen Pembimbing

Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

NIP. 19700425 199702 1001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Aldo Priyatama
Nomor Induk Mahasiswa : C2A007010
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMITMEN
ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN** (Studi pada PT. SINAR
SOSRO Semarang)

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 19 Juni 2014

Tim Penguji :

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. (.....)
2. Drs. H. Mudji Rahardjo, S.U. (.....)
3. Dra. Rini Nugraheni. M.M. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, Aldo Priyatama menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. SINAR SOSRO Semarang) merupakan hasil karya atau hasil tulisan saya sendiri. Dengan demikian, saya menyatakan bahwa sesungguhnya dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau menulis ulang dalam bentuk rangkaian kalimat yang merupakan pemikiran atau gagasan atau pendapat orang lain, yang seolah-olah saya akui sebagai hasil karya atau tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan yang saya salin atau tulis ulang atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan atau nama penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, maka baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, Oktober 2013

Pembuat pernyataan,

(Aldo Priyatama)

NIM C2A007010

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**“THE PROBLEM IS NOT THE PROBLEM.
THE PROBLEM IS YOUR ATTITUDE
ABOUT THE PROBLEM”**

Kupersembahkan skripsi ini kepada :

Kedua orang tuaku

Adik-adik ku

Seluruh keluarga dan teman-teman yang selalu mendukungku.

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian adalah untuk menjawab mengenai pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan adalah karyawan PT. SINAR SOSRO Semarang dimana jumlah sampel yang ditetapkan pada penelitian ini sebanyak 81 responden. Adapun metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan menggunakan *Purposive Sampling*, sementara metode analisis data yang digunakan adalah analisa regresi linier, dengan menggunakan bantuan program SPSS.

Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variabel: 1). komitmen organisasional tidak signifikan terhadap kinerja, 2). kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil Nilai koefisien determinasi yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan sangat terbatas.

Kata kunci : komitmen organisasional, kepuasan kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

The purpose of the study is to answer organizational commitment and job satisfaction influence on performance. The samples were employees of PT. SINAR SOSRO Semarang where the number of samples specified in this study of 81 respondents. As for the methods used in this sampling is to use Purposive sampling, while data analysis method used is linear regression analysis, with the aid of SPSS program.

Results of testing of the hypothesis, suggesting that the variables: 1). organizational commitment has no significant effect on performance, 2). job satisfaction significant on employee performance. Coefficient of determination results indicate that the ability of small organizational commitment and job satisfaction variables in explaining employee performance variables is very limited.

Keywords : organizational commitment, job satisfaction, employee performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur Penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. SINAR SORSO Semarang) dengan baik. Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan program strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, motivasi, bimbingan dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, Penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua ku, Priyo Handoyo, SH. dan Anny Diharti SH. MH. yang tidak pernah lelah dan bosan untuk selalu mengingatkan ku, berada di sampingku, men-support-ku dalam suka dan duka.
2. Prof. Drs. Mohammad Nasir, M.Si., Ph. D., Akt. Selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. Selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar dan meluangkan waktunya untuk memberikan arahan selama proses pembuatan skripsi ini hingga penulis bisa menyelesaikannya dengan baik.
4. Ibu Farida Indriani, SE., MM. Selaku Dosen wali.
5. Bapak Drs. Prasetiono M.Si. selaku Dosen wali pengganti.
6. Segenap Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis (FEB) Universitas Diponegoro.

7. Seluruh staff tata usaha, dan petugas perpustakaan FEB Universitas Diponegoro.
8. PT. SINAR SORSO Semarang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk dijadikan sebagai objek penelitian, mas Satriyo selaku Admin Personalia yang sudah sangat membantu kelancaran penulis dalam menyelesaikan skripsi, serta para karyawan PT. SINAR SOSRO Semarang yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
9. Teman-teman ku yang selalu memotivasi dan memberikan banyak pelajaran tentang makna hidup, teman-teman KKN yang telah memberikan pelajaran hidup tentang kebersamaan dan kemandirian, tidak lupa semua teman-teman Manajemen angkatan 2007 yang sangat kompak dan hebat. Terima kasih banyak atas dukungan kalian selama ini.

Semarang, Oktober 2013

Aldo Priyatama

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO PERSEMBAHAN	v
ABSTRAKSI	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
1.3.1 Tujuan Penelitian	5
1.3.2 Kegunaan Penelitian	5
1.4 Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Komitmen Organisasional	8
2.1.2 Kepuasan Kerja	13
2.1.3 Kinerja	19
2.1.4 Penelitian Terdahulu	25
2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis	28
2.3 Model Pemikiran Teoritis	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	32

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	32
3.1.1 Variabel Penelitian	32
3.1.2 Definisi Operasional	32
3.2 Populasi dan Sampel	36
3.3 Metode Pengumpulan Data	38
3.4 Metode Analisis	38
3.4.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	38
3.4.2 Uji Asumsi Klasik	39
3.4.3 Analisis Regresi	40
3.4.4 Uji Hipotesis	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	42
4.1.1 Sejarah Perusahaan	42
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	43
4.1.3 Sumber Daya Manusia	44
4.1.4 Struktur Organisasi	45
4.1.5 Deskripsi Responden	48
4.1.5.1 Responden menurut Tingkat Pendidikan	48
4.1.5.2 Responden menurut Usia	49
4.1.5.3 Responden menurut Lama Bekerja	50
4.2 Analisis Data	50
4.2.1 Uji Validitas	50
4.2.2 Uji Reliabilitas	52
4.2.3 Analisis Angka Indeks	54
4.2.4 Uji Asumsi Klasik	57
4.2.4.1 Uji Multikolonieritas	58
4.2.4.2 Uji Heteroskedastisitas	59
4.2.4.3 Uji Normalitas	61
4.2.4.4 Analisis Regresi	66
4.2.5 Uji Model	67
4.3 Pembahasan	69

BAB V PENUTUP	71
5.1 Kesimpulan	71
5.2 Saran	71
5.3 Keterbatasan Penelitian	72
5.4 Agenda Penelitian Berikutnya	72
DAFTAR PUSTAKA	73

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja PT. SINAR SOSRO 2011-2013	4
Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	35
Tabel 4.1 Rekap Jabatan SDM PT. SINAR SOSRO KPW. JAWA TENGAH	45
Tabel 4.2 Responden menurut Tingkat Pendidikan.....	48
Tabel 4.3 Responden menurut Usia.....	49
Tabel 4.4 Responden menurut Lama Bekerja	50
Tabel 4.5 Uji Validitas variabel Komitmen Organisasional.....	51
Tabel 4.6 Uji Validitas variabel Kepuasan Kerja	51
Tabel 4.7 Uji Validitas variabel Kinerja.....	52
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas variabel Komitmen Organisasional.....	52
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas variabel Kepuasan Kerja	53
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas variabel Kinerja.....	53
Tabel 4.11 Tanggapan Responden mengenai Komitmen Organisasional	55
Tabel 4.12 Tanggapan Responden mengenai Kepuasan Kerja	56
Tabel 4.13 Tanggapan Responden mengenai Kinerja.....	57
Tabel 4.14 Uji Multikolonieritas variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja	58
Tabel 4.15 Uji Multikolonieritas variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	59
Tabel 4.16 Analisis Regresi Linier variabel Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	66
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi variabel Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	67
Tabel 4.18 Uji F variabel Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhada Kinerja	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Pemikiran Teoritis	31
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. SINAR SOSRO	46
Gambar 4.2 Grafik Scatterplots Komitmen Organisasional terhadap Kinerja	60
Gambar 4.3 Grafik Scatterplots Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	61
Gambar 4.4 Grafik Kurva Histogram variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja	62
Gambar 4.5 Grafik Kurva Histogram variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	63
Gambar 4.6 Grafik Normal P-P Plot variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja	64
Gambar 4.7 Grafik Normal P-P Plot variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	76
Lampiran 2 Hasil Kuesioner	85
Lampiran 3 Uji Validitas	87
Lampiran 4 Uji Reliabilitas	90
Lampiran 5 Uji Multikolonieritas	91
Lampiran 6 Analisis Regresi	92

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya aktivitas dalam organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuni. Faktor penyebab antara lain karena masalah eksternal organisasi yang buruk sebagai dampak dari krisis ekonomi makro yang berkepanjangan. Selain itu faktor internal juga turut mempengaruhi diantaranya bagaimana suatu organisasi dapat mengelola dan mendidik pegawainya sehingga memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, dengan memberikan timbal balik yang selaras antara penerimaan dan pengorbanan karyawan pada organisasinya.

Dalam menjalankannya, sebuah organisasi tidak lepas dari kontribusi para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Malthis & Jackson (2001) bahwa sumber daya manusia pada era sekarang ini semakin besar peranannya dalam mencapai sukses organisasi. Persoalan yang ada adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Jika komitmen seorang pegawai telah tinggi maka efektifitas sumber daya organisasi secara umum akan lebih terjamin. Moorman, et. al. (1992) dalam Setyawan (2005) menyatakan bahwa komitmen didefinisikan sebagai suatu hasrat bertahan untuk menjaga suatu nilai dari

hubungan itu sendiri. Hubungan yang mempunyai nilai berkaitan erat dengan kepercayaan bahwa komitmen dapat eksis hanya jika hubungan tersebut penting untuk dipertimbangkan.

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat (Hasibuan, 2003).

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Banyak definisi tentang kepuasan kerja yang dikemukakan oleh sejumlah ahli. Robbins (1996) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap secara umum dan tingkat perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya. Robbins (2003) juga menerangkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sedangkan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif. Menurut Handoko (2001) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah absensi dan jumlah karyawan yang keluar dan masuk yang terjadi di perusahaan tersebut. Semakin tinggi jumlah karyawan yang keluar diperusahaan, maka tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja rendah, karena karyawan merasa tidak cocok bekerja di perusahaan. Tingginya

jumlah karyawan yang keluar yang diperusahaan juga dapat disebabkan oleh kebijakan perusahaan untuk mengurangi jumlah karyawan sehingga dapat terjadi efisiensi dalam proses produksi. Komitmen organisasional karyawan pun menurun seiring dengan tingginya tingkat ketidakpuasan kerja yang dirasakan, sebagian merasa bahwa mereka kurang dianggap bekerja maksimal oleh perusahaan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan (Malthis & Jackson, 2001). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi, yang antara lain meliputi : kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sifat kooperatif.

Menurut pendapat lain, kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2001) Robbins (2001) menyatakan bahwa keluaran yang diharapkan dari studi perilaku organisasional adalah produktivitas yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah serta kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi, serta merangsang semangat kerja dan loyalitas pegawai

PT. SINAR SOSRO sebagai perusahaan *beverage* yang mempunyai motto “Sosro, Asli Segarnya”, maka sudah pasti memiliki kinerja yang baik dalam mengemban dan melaksanakan operasional perusahaannya. Dengan kinerja yang produktif hasil yang diperoleh akan maksimal

dan sesuai dengan yang diharapkan baik oleh pihak perusahaan maupun oleh masyarakat. Berikut adalah data penilaian kinerja pada PT. SINAR SOSRO dalam kurun waktu 3 tahun terakhir :

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan PT. SINAR SOSRO

Indikator	Standar Nilai	Tahun		
		2011	2012	2013
Kualitas kerja	70	79.5	79.3	78.3
Produktifitas kerja	70	74.5	75.3	71.6
Ketaatan terhadap peraturan	75	76.3	77.6	77.1
Ketepatan waktu	65	70.5	68.7	69.3
Pengutamaan kepentingan bersama	80	84.7	83.9	81.4
Tanggung jawab atas kesalahan	80	87.6	85.3	82.3
Pemeliharaan barang perusahaan	75	77.3	79.6	78.1
Menyesuaikan pendapat dengan rekan kerja	70	72.1	71.3	74.7
Kemampuan memberikan pendapat	70	81.5	79.5	80.4
Kemampuan menerima usul orang lain	70	73.4	74.5	71.4
Kemampuan bekerja sama dengan rekan	70	79.3	77.8	78.1
Pengetahuan mengenai pekerjaan	70	77.1	81.3	80.5
Kreativitas dalam menyelesaikan tugas	70	72.3	75.6	74.5
Pemberian saran yang bermanfaat	65	72.3	70.3	69.6
Sikap kerja pada rekan	70	70.3	72.5	72.9
Ketegasan tindakan	80	82.4	83.9	85.4

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Dari data diatas dapat dilihat bahwa terjadi fluktuasi tingkat kinerja dari tahun ke tahun mengalami kenaikan dan penurunan. Oleh karena itu berdasarkan data dan uraian diatas timbul pemikiran bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja perlu dibangun dan diupayakan agar terjadi peningkatan kinerja, maka penulis memandang perlu diadakan penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, maka permasalahan yang dapat diambil adalah tingkat kinerja yang tidak maksimal pada PT. SINAR SOSRO. Oleh karena itu dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah faktor komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah faktor kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh faktor komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan perencanaan strategi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. SINAR SOSRO. untuk mencapai kinerja yang maksimal.

2. Manfaat teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

1.4 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, sistematika penulisan dibagi menjadi lima (5) bab, yang diuraikan sebagai berikut:

Bab I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai penjabaran teori-teori yang melandasi penelitian ini dan beberapa tinjauan pustaka tentang penelitian terdahulu.

Bab III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang obyek penelitian, metode pengumpulan data, variabel penelitian, hipotesis penelitian, pengujian hipotesis dan metode analisis penelitian.

Bab IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang deskripsi data, hasil pengujian hipotesis, pengujian asumsi klasik, analisis data beserta dengan penjelasan dan interpretasi dari hasil-hasil yang didapatkan.

Bab VI PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan, keterbatasan, implikasi dan saran dari penelitian, dan gambaran untuk penelitian berikutnya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Komitmen organisasional

Sifat manusia sangatlah unik dan sulit untuk dipahami, sifat manusia dalam organisasi akan mempengaruhi komitmen mereka dalam organisasi, apakah mereka akan terpuaskan atau tidak bila masuk dalam suatu organisasi Meskipun kepuasan berkaitan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan, dan komitmen berkaitan dengan level organisasi, tetapi hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional telah diketahui selama bertahun-tahun (Luthans, 2006). Komitmen karyawan merupakan sesuatu yang penting. Karena dampaknya antara lain terhadap keterlambatan, ketidakhadiran, keinginan untuk pindah kerja, dan perputaran tenaga kerja. Semakin kuat komitmen, semakin kuat kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan sesuai dengan standar.

2.1.1.1 Pengertian Komitmen organisasional

Variasi definisi dan ukuran komitmen organisasional sangat luas. Komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif didalamnya. Menurut Malthis dan Jackson (2001) komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional mencerminkan bagaimana seorang individu

mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya (Kreitner dan Kinicki, 2003).

Mowday, Steers dan Porter, (1982) dalam Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasional :

1. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi
3. Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi

Sikap komitmen organisasional ditentukan menurut variabel orang (usia, kedudukan dalam organisasi, dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal atau eksternal) dan organisasi (desain pekerjaan, nilai, dukungan, dan gaya kepemimpinan penyelia). Bahkan faktor non-organisasi, seperti adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen selanjutnya. Dikarenakan lingkungan baru dimana banyak organisasi tidak menunjukkan komitmen terhadap karyawannya, penelitian terbaru menunjukkan bahwa komitmen karier pada diri karyawan merupakan penengah antara persepsi dan praktik kebijakan perusahaan dan komitmen organisasionalnya.

Dikarenakan komitmen organisasional bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga model yang diajukan Meyer dan Allen. Mayer dan Allen (1990) dalam model pengembangan komitmen mengidentifikasi tiga komponen komitmen organisasional, yaitu : komitmen afektif, komitmen kelanjutan dan komitmen normatif. karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut, karyawan yang terutama bekerja berdasarkan

komitmen kelanjutan ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain, dan karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen afektif didefinisikan sebagai keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi dan pencapaian tujuan (Meyer dan Allen, 1991 dalam Luthans, 2006). Meyer dan Allen (1993) terus mengatakan bahwa mempertahankan karyawan keluar keanggotaan pilihan dan ini adalah komitmen mereka untuk organisasi. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi dibandingkan individu dengan komitmen afektif yang lebih rendah. Berdasarkan beberapa penelitian komitmen afektif memiliki hubungan yang sangat erat dengan seberapa sering seorang anggota tidak hadir atau absen dalam organisasi.

Komponen komitmen organisasional yang lain adalah komitmen kelanjutan, ini didefinisikan sebagai komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit (Meyer dan Allen, 1991 dalam Luthans, 2006). Individu dengan komitmen kelanjutan yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi. Berkaitan dengan hal ini, maka individu tersebut tidak dapat diharapkan untuk memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi pada organisasi. Jika individu tersebut tetap bertahan

dalam organisasi, maka pada tahap selanjutnya individu tersebut dapat merasakan putus asa dan frustrasi yang dapat menyebabkan kinerja yang buruk. Individu dengan komitmen kelanjutan yang tinggi akan lebih bertahan dalam organisasi dibandingkan yang rendah (Meyer dan Allen, 1993). Komitmen kelanjutan juga berhubungan dengan bagaimana anggota organisasi merespon ketidakpuasannya dengan kejadian-kejadian dalam pekerjaan. Komitmen kelanjutan tidak berhubungan dengan kecenderungan seorang anggota organisasi untuk mengembangkan suatu situasi yang tidak berhasil ataupun menerima suatu situasi apa adanya. Hal menarik lainnya, semakin besar komitmen kelanjutan seseorang, maka ia akan semakin bersikap pasif atau membiarkan saja keadaan yang tidak berjalan dengan baik.

Komponen terakhir adalah komitmen normatif yang didefinisikan sebagai perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Komponen komitmen normatif organisasi akan dipengaruhi oleh pengalaman individu baik sebelum (keluarga / sosialisasi budaya) dan mengikuti (sosialisasi organisasi) masuk ke dalam organisasi (Wiener, 1982 dalam Meyer dan Allen, 1990). Individu dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Meyer dan Allen (1991) menyatakan bahwa perasaan semacam itu akan memotivasi individu untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi.

Pada satu sisi, fokus pada kerja tim, pemberdayaan, dan organisasi yang lebih datar hanya meningkatkan motivasi diri pada karyawan yang memiliki komitmen; di sisi lain, kondisi lingkungan mengurangi komitmen karyawan (Dessler, 1999 dalam Luthans, 2006). Dessler memberikan pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin

membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasional pada diri karyawan

:

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia. Membuat aturan tertulis, mempekerjakan manajer yang baik dan tepat, mempertahankan komunikasi.
2. Memperjelas dan mengkomunikasikan misi Anda. Memperjelas misi dan ideologi; berkharisma; menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai; menekankan orientasi berdasarkan nilai stres dan pelatihan; membentuk tradisi.
3. Menjamin keadilan organisasi. Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif; menyediakan komunikasi dua-arah yang ekstensif.
4. Menciptakan rasa komunitas. Membangun homogenitas berdasarkan nilai; keadilan; menekankan kerja sama, saling mendukung, dan kerja tim; berkumpul bersama.
5. Mendukung perkembangan karyawan. Melakukan aktualisasi; memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama; memajukan dan memberdayakan; mempromosikan dari dalam; menyediakan aktivitas perkembangan; menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.

Komitmen organisasional memberi titik berat secara khusus pada kekontinuan faktor komitmen yang menyarankan keputusan tersebut untuk tetap atau meninggalkan organisasi yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidakhadiran dan masuk-keluar tenaga kerja.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas suatu organisasi secara langsung maupun tidak langsung maupun tidak langsung. Kepuasan kerja menurut Malthis dan Jackson (2001) adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi. Secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri, namun pekerjaan juga memiliki definisi yang berbeda bagi orang lain.

Kreitner dan Kinicki (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Sebaliknya, seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Kepuasan kerja bergantung pada tingkat hasil intrinsik dan ekstrinsik dan bagaimana pemegang pekerjaan memandang hasil tersebut (Ivancevich dkk, 2005). Hasil ini memiliki nilai yang berbeda bagi masing-masing orang. Bagi beberapa orang, pekerjaan yang menantang dan bertanggung jawab mungkin memiliki nilai netral atau bahkan negatif karena bergantung pada pendidikan dan pengalaman mereka di masa lalu yang berkenaan dengan pekerjaan yang menyediakan hasil intrinsik. Bagi orang lain, hasil pekerjaan semacam itu mungkin memiliki nilai positif yang tinggi. Kepentingan yang masing-masing orang berikan kepada hasil

pekerjaannya berbeda-beda. Perbedaan itu sendiri akan menciptakan tingkat kepuasan kerja yang berbeda untuk konten pekerjaan yang intinya sama.

Robbins (2003) mendefinisikan arti kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins ada dua pendekatan yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu (1) angka-nilai global tunggal (*Single Global Rating*) dan (2) skor penjumlahan (*Summating Score*) yang tersusun atas sejumlah faset (aspek) kerja. Metode angka-nilai global tunggal tidak lebih dari meminta individu-individu untuk menjawab satu pertanyaan, sedangkan metode pendekatan lain—penjumlahan faset pekerjaan—lebih canggih. Metode ini mengenali unsur-unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenai tiap unsur. Faktor-faktor yang lazim yang akan dicakup adalah sifat dasar pekerjaan, penyelia, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan sekerja.

Sedangkan Locke (1976) dalam Luthans (2006) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang”. Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Luthans membagi kepuasan kerja menjadi tiga dimensi. Pertama, kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Misalnya, jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam departemen, tetapi menerima

penghargaan lebih sedikit, maka mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan, dan atau rekan kerja mereka. Mereka tidak puas. Sebaliknya, jika mereka merasa bahwa mereka diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, maka mereka mungkin akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Mereka merasa puas. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Robbins (1996) menyatakan bahwa faktor-faktor yang lebih penting yang mendorong kepuasan kerja :

1. Kerja yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
2. Ganjaran yang pantas. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar-arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah yang dilihat secara adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Temperatur, cahaya, derau, dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau terlalu sedikit). Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.
4. Rekan sekerja yang mendukung. Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.
5. Jangan lupakan kesesuaian kepribadian pekerjaan. Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang yang tipe kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka; dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan-pekerjaan tersebut; dan, karena sukses ini, mempunyai kebolehdadian yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

Menurut Smith, Kendall dan Hulin (1969) dalam Luthans (2006), ada lima dimensi penting yang mempengaruhi kepuasan kerja untuk mempresentasikan karakteristik pekerjaan yang paling penting dimana karyawan memiliki respon afektif, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri

Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2. Gaji

Upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan untuk maju dalam organisasi.

4. Pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Rekan kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Kepuasan kerja karyawan menurut Hasibuan (2003) dipengaruhi faktor-faktor berikut :

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat-ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.

6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

2.1.2.3 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl (1977) dalam As'ad (1982) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal, yaitu :

1. *Discrepancy Theory*. Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there "is now"*). Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy positif*. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan itu di bawah standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.
2. *Equity Theory*. Teori ini dikembangkan oleh Adams (1963). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.
3. *Two Factors Theory*. Prinsip teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) itu merupakan dua hal yang berbeda (Herzberg, 1966). Artinya,

kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target sasaran atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan (Simamora, 2006).

Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (1965) dalam As'ad, (1982) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Potter menyatakan bahwa kinerja adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Dari batasan tersebut As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Kinerja karyawan sebenarnya mengacu kepada prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi strategi organisasi dan atribut individual antara lain kemampuan dan ketrampilan (Osrtroff, 1992 dalam Ardian, 2005).

2.1.3.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Mengapa manajemen harus melakukan penilaian kinerja jika memang aktivitas ini merupakan proses yang tidak menyenangkan dan memakan waktu ? Ada beberapa tujuan penting dari program penilaian kinerja. Secara teoritik tujuan penilaian umumnya dikategorikan sebagai, bersifat *evaluative* dan bersifat pengembangan (*development*).

1. Aspek *Evaluative* :

- a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- b. Hasil penelitian digunakan untuk staffing descision (penempatan).
- c. Hasil penelitian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Karyawan yang dinilai memperoleh skor tertentu akan diberi kompensasi sesuai dengan aturan yang telah ditentukan. Disamping itu, hasil penilaian itu juga dapat menunjukkan apakah penempatan jabatan sekarang, dinilai layak dipertahankan, dimutasikan atau dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi. Demikian pula dengan seleksi, hasil penelitian bisa menunjukkan sejauhmana sistem seleksi efektif menjaring kualitas karyawan yang diharapkan.

2. Aspek Pengembangan :

Aspek pengembangan harus tercermin dalam sistem penilaian sehingga hasil penilaian dapat menjelaskan kemana arah pengembangan kedepan bagi individu yang dinilai sukses. Oleh karena itu, hasil penilaian harus mampu menjelaskan :

- a. Prestasi riil yang dicapai.
- b. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat peningkatan kinerja.

c. Potensi-potensi yang bisa dikembangkan.

2.1.3.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Soeprihanto (2001) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. Menurut Soeprihanto ada tujuh manfaat dari penilaian kinerja, yaitu :

1. Mengetahui keadaan ketrampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin.
2. Untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin; sehingga antara lain dapat diarahkan jenjang kariernya atau perencanaan karier, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia, khususnya prestasi karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, bagi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat membantu dalam memicu perkembangannya. Sebaliknya bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja.

7. Hasil penelitian penilaian kinerja dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan.

2.1.3.4 Cara Pengukuran Kinerja

Ada berbagai sistem dalam pengukuran kinerja para karyawan. Sistem-sistem pengukuran kinerja tersebut menurut Husnan (1999) diantaranya adalah :

1. Ranking. Metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja adalah dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan dilakukan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba dipisah-pisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.
2. Perbandingan karyawan dengan karyawan. Suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor adalah dengan menggunakan perbandingan karyawan dengan karyawan.
3. Grading. Suatu cara pengukuran kinerja karyawan dari tiap karyawan yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan ke dalam salah satu kategori yang telah ditentukan.
4. Skala Grafis. metode yang menilai baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggung jawab kerja, kerja sama dan sebagainya.
5. Checklist. metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.

2.1.3.5 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Pemilihan faktor-faktor yang digunakan dalam penilaian merupakan hal yang paling sulit dan memerlukan pertimbangan yang mendalam. Menurut Husnan (1999) faktor-faktor tersebut adalah :

1. Kualitas Kerja. Indikator ini terdiri dari ketepatan, ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, pemeliharaan alat-alat kerja, dan kecapan dalam melaksanakan tugas.
2. Kuantitas Kerja. Indikator ini meliputi *output*, bukan hanya *output* rutin, tetapi juga seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.
3. Keandalan. Merupakan pengukuran dari segi kemampuan atau keandalan karyawan dalam melaksanakan tugas, meliputi instruktur, inisiatif, kehati-hatian, seperti dalam hal keandalan pelaksanaan prosedur, peraturan kerja, disiplin, dan lain-lain.
4. Sikap. Merupakan sikap karyawan terhadap perusahaan, terhadap rekan sekerja, pekerjaan, setia kerjasama dengan karyawan lain.

Menurut Dessler (2006), kriteria penilaian kinerja karyawan antara lain :

1. Kualitas. Dilihat dari akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerjaan.
2. Produktifitas. Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan mengenai pekerjaan. Keahlian praktis dan teknik yang dihasilkan dan informasi yang digunakan di pekerjaan.

4. Kepercayaan. Tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutannya.
5. Ketersediaan. Tingkatan dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran.
6. Kebebasan. Tingkatan kinerja pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Sedangkan menurut Gomes (1995) dalam Septiana (2010) memperluas dimensi prestasi kerja karyawan berdasarkan :

1. *Quantity Work*. Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of Work*. Kualitas kerja berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge*. Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
4. *Creativeness*. Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*. Kesetiaan untuk bekerja sama dengan orang lain.
6. *Dependability*. Kesadaran dan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative*. Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawab.
8. *Personal Qualities*. Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Makin rumit jenis pekerjaan, maka *Standart Operating Procedure* (SOP) yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipenuhi.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Heriyanti (2007) pada PT. PLN Semarang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasional terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Bilmoneva dan Kusnanto (2006) pada kinerja dosen pembelajara klinik di AKPER swasta di Pekanbaru menyatakan bahwa hasil korelasi antara kinerja administratif dosen dengan komitmen terhadap organisasi terdapat hubungan positif dan signifikan secara statistik. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin kuat komitmen dosen terhadap organisasi akan meningkatkan kinerja administrasi proses belajar mengajar.

Penelitian oleh Kartiningsih (2007) pada PT. Bank Tabungan Negara (BTN) cabang Semarang mengenai pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasional dalam peningkatan kinerja karyawan menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2005) pada sub sektor industri pengolahan kayu di Jawa Timur mengenai pengaruh budaya organsasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa penelitian terdahulu diatas, ada pula beberapa penelitian lain yang dapat dirangkum dalam sebuah tabel penelitan terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2.1
Tabel Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independen	Dependen	
Heriyanti (2007)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang)	Komitmen organisasional (Intervening Variable)	Kinerja Karyawan	Terdapat hubungan positif komitmen organisasional terhadap kinerja.
Bilmoneva dan Kusnanto (2006)	Hubungan Antara Komitmen Terhadap Organisasi Dengan Kinerja Dosen Pembelajaran Klinik di AKPER Swasta di Pekanbaru	Komitmen organisasional	Kinerja	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasional dengan kinerja.
Kartiningih (2007)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Semarang)	Komitmen organisasional (Intervening Variable)	Kinerja Karyawan	Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.
Purba (2002)	Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Industri Furniture di Jepara)	Komitmen Organisasional	Kinerja	Komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
Setyaningsih (2003)	Pengaruh Kepercayaan Pada Atasan, Kepuasan	Komitmen Organisasional	Kinerja	Komitmen organisasional

	Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pegawai Pemkot Semarang)			berpengaruh terhadap kinerja
Crossman dan Abou-Zaki (2003)	<i>Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff.</i>	Kepuasan Kerja	Kinerja	Hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja tetapi tidak menunjukkan hubungan yang signifikan
Almigo (2004)	Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan.	Kepuasan Kerja	Kinerja	Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja
Abdulloh (2006)	Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Locus of Control</i> Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat	Kepuasan Kerja	Kinerja	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan
Koesmono (2005)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur	Kepuasan Kerja	Kinerja	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini, 2014

2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kinerja

Dari landasan teori diatas dapat dilihat bahwa komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak suatu organisasi tertentu serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut, sedangkan kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang karyawan. Jika komitmen organisasional seseorang tinggi maka hal itu akan mempengaruhi kinerja mereka yang akan semakin tinggi pula, berikut dibawah ini terdapat serangkaian penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Purba (2002) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh tersebut memiliki arah positif, sehingga apabila komitmen organisasional mengalami peningkatan atau perbaikan maka akan memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya apabila komitmen organisasional menurun maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan juga.

Hal serupa juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Setyaningsih (2003) bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja, dimana hal ini mengandung pengertian bahwa kinerja dapat ditingkatkan apabila komitmen terhadap organisasi yang didokrinkan oleh perusahaan begitu kuat. Penelitian terdahulu menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasional dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah (Luthans, 2006).

Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari landasan teori diatas dapat dilihat bahwa kepuasan kerja merupakan cara karyawan merasakan pekerjaan mereka, sedangkan kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang karyawan. Jika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Crossman dan Abou-Zaki (2003) pada staff perbankan Lebanonese untuk hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja, hasil menunjukkan ada hubungan positif tetapi tidak menunjukkan hubungan yang signifikan, ini tampaknya membuktikan temuan Petty et al. (1984) dan Iaffaldano dan Muchinsky (1985). Spector (1997). Namun, jika lingkup itu diperluas dan metode lain penilaian kinerja yang digunakan, sebuah hubungan antara kepuasan dan kinerja dapat diidentifikasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Almigo (2004) menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Oleh sebab itu pihak perusahaan perlu meningkatkan manajemen yang baik dengan yang senantiasa memberikan kepuasan pada karyawan dengan memberikan kenyamanan dalam bekerja, memberikan motivasi sebagai umpan balik yang baik kepada karyawan, sehingga karyawan merasa senang berkerja dan merasa memiliki pekerjaan sebagai upaya peningkatan kinerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Abdulloh (2006) pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja

karyawan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja karyawan memberikan pengaruh yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Keadaan ini dikarenakan adanya kesesuaian pekerjaan yang diterima, kesempatan promosi, rekan sekerja dan supervisi yang dialami oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Karyawan yang dihadapkan pada keadaan yang sesuai dengan keinginannya akan dapat meningkatkan kinerjanya.

Hubungan antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja/hasil kerja/kinerja dijelaskan bahwa kepuasan kerja menimbulkan prestasi kerja, karena karyawan yang merasa puas menjadi lebih produktif, juga karyawan yang lebih produktif merasa puas dan prestasinya meningkat. Sebagaimana telah diuraikan diatas bahwa kepuasan kerja nampak pada hasil kerja, atau dapat diasumsikan bahwa kepuasan kerja menghasilkan produktivitas yang tinggi serta menunjukkan kinerja yang baik.

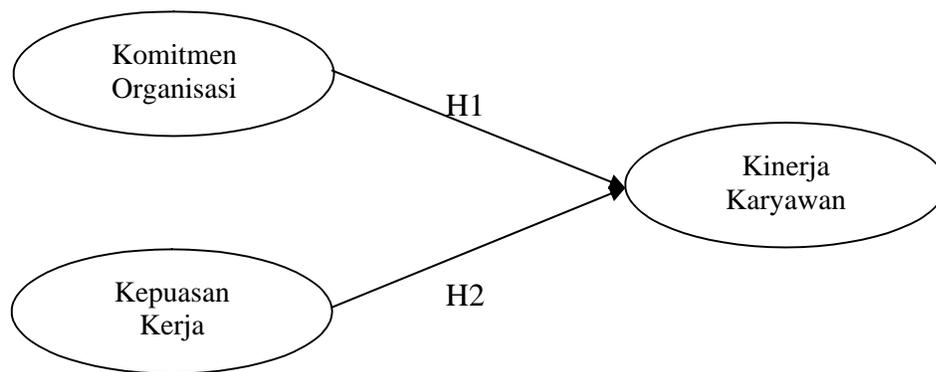
Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

2.3 Model Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas dapat dilihat dalam gambar 2.1 berikut ini :

Gambar 2.1
Model Pemikiran Teoritis



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini, 2014

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat-sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini variabel yang digunakan adalah kinerja karyawan (*Y*) sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional (*X1*) dan kepuasan kerja (*X2*) sebagai variabel independen.

3.1.2 Definisi Operasional

3.1.2.1 Komitmen organisasional

Komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif didalamnya. Variabel komitmen organisasional ini diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. *Affective Commitment* yaitu keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasan cinta pada organisasi.
2. *Continuance Commitment* yaitu persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini.

3. *Normative Commitment* yaitu sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya.

3.1.2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri. Merupakan factor yang berhubungan dengan sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Gaji. Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.
3. Kesempatan promosi. Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
4. Pengawasan. Merupakan factor yang berhubungan dengan hubungan antara atasan dengan bawahan.
5. Rekan kerja. Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

3.1.2.3 Kinerja

Kinerja (*performance*) karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target sasaran atau

kriteria yang ditentukan terlebih dahulu. Variabel kinerja dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. *Quantity Work*. Yaitu kuanitas kerja dibandingkan dengan karyawan lain.
2. *Quality of Work*. Yaitu kualitas kerja dibandingkan dengan karyawan lain.
3. *Job Knowledge*. Yaitu pengetahuan yang berkaitan dengan deskripsi jabatan/pekerjaan.
4. *Creativeness*. Yaitu kreatifitas dalam melaksanakan pekerjaan.
5. *Cooperation*. Yaitu kemampuan dalam bekerja sama dengan orang lain.
6. *Dependability*. Yaitu kesadaran dan kepercayaan dalam penyelesaian pekerjaan.
7. *Initiative*. Yaitu inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan baru dan dalam memperbesar tanggung jawab.
8. *Personal Qualities*. Yaitu kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi dalam melaksanakan pekerjaan.

Dari definisi operasional diatas dapat dirangkum dalam sebuah tabel definisi operasional sebagai berikut :

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Notasi
Komitmen Organisasional (independen)	Derajat seseorang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif didalamnya	Afektif Komitmen	X1
		Kontinuen Komitmen	X2
		Normatif Komitmen	X3
Kepuasan Kerja (independen)	Sikap karyawan terhadap pekerjaannya	Gaji	X4
		Promosi	X5
		Rekan Sekerja	X6
		Penyelia	X7
		Pekerjaan itu sendiri	X8
Kinerja (dependen)	Hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu	Kuantitas Kerja	X9
		Kualitas Kerja	X10
		Pengetahuan	X11
		Kreativitas	X12
		Kemampuan bekerja sama	X13
		Kesadaran dan kepercayaan	X14
		Inisiatif	X15
		Kualitas personal	X16

Sumber : Data yang diolah, 2014

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 1999). Populasi penelitian ini adalah karyawan pada kantor pemasaran wilayah Jawa Tengah yang berjumlah 427 orang pada PT. SINAR SOSRO.

Sampel adalah bagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Sugiyono, 1999). Dalam menentukan sampel diperlukan suatu metode pengambilan sampel yang tepat agar diperoleh sampel yang representatif dan dapat menggambarkan keadaan populasi secara maksimal. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah

purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut adalah pengambilan sampel pada pegawai PT. SINAR SOSRO yang telah bekerja minimal 3 tahun.

Selanjutnya populasi tersebut diolah menggunakan rumus Yamane (Ferdinand, 2006) untuk menentukan jumlah sampel. Alasan menggunakan rumus tersebut adalah untuk mendapatkan sampel yang representatif dan lebih pasti atau mendekati populasi yang ada. rumus Yamane adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

n : Jumlah Sampel

N : Populasi

d : *Margin of Error Maximum*, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih bisa ditolerir (ditentukan 10 %)

Berdasar data yang diperoleh jumlah anggota yang telah diketahui dapat ditentukan jumlah sampel untuk penelitian ini adalah:

$$n = \frac{427}{1 + 427 (0,10^2)} = 81$$

* Jumlah Sampel yang diambil adalah sebanyak 81 responden

3.2.1 Jenis Sumber Data

Data dapat dikumpulkan dari sumber-sumber primer atau sumber-sumber sekunder :

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tanpa melalui media perantara (Supranto, 1994). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil kuesioner yang disebarkan pada sampel yang telah ditentukan.

2. Data Sekunder

Data sekunder dikumpulkan dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat data di perusahaan, badan-badan penelitian dan sejenisnya yang memiliki pool data (Ferdinand, 2006).

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode survei merupakan metode pengumpulan data primer yang diperoleh berdasarkan komunikasi antara peneliti dengan responden. Data penelitian berupa bentuk data subyek yang menyatakan opini, sikap, pengalaman, atau karakteristik subyek penelitian secara individual atau secara kelompok. Data yang sebagian besar deskriptif, meskipun demikian pengumpulan data dengan metode survei dapat dirancang untuk menjelaskan sebab-akibat atau mengungkapkan ide-ide (Indriantoro dan Supomo, 1999). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data.

3.4 Metode Analisis

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan menggunakan metode kuantitatif, diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

3.4.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Sedangkan uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006).

Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item-total correlation*) dengan nilai r table. Jika r hitung $>$ r table dan nilai positif maka butir atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Sedangkan untuk uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* $>$ 0.60. Nunnally (dikutip oleh Ghozali, 2009).

3.4.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa

pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Multikolinieritas, Uji Heterosdastisitas, dan Uji Normalitas.

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2009). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1/Tolerance$. Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2009).

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap (Ghozali, 2009).

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F

mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2009).

3.4.3 Analisis Regresi

Menurut Gujarati (dalam Ghozali, 2009) Analisis regresi mengacu pada ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variable penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/ atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Dalam penelitian ini perhitungan statistik dengan menggunakan persamaan :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Komitmen organisasional

X₂ = Kepuasan Kerja

b₁, b₂ = Koefisien garis regresi

e = Residual / *prediction errors*

3.4.4 Uji Hipotesis

1. Koefisien Determinasi (R^2).

Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variable dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemamouan variabel-variabel indepeneden dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2009).

2. Uji F

Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikasi yang ditetapkan untuk penelitian dengan probability value dari hasil penelitian (Ghozali, 2009).

3. Uji t

Pengujian ini digunakan untuk menentukan apakah dua sampel tidak berhubungan, memiliki rata-rata yang berbeda. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara nilai dua nilai rata-rata dengan standar error dari perbedaan rata-rata dua sampel (Ghozali, 2009).