

ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi pada Industri Furniture di Jepara)



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
pada program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

Disusun Oleh :

**FANI DARMAWAN PURBA, ST.
NIM. C 4 A 0 0 0 2 3 1**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2002**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

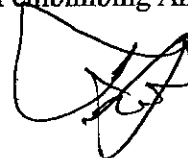
yang disusun oleh Fani Darmawan Purba, NIM C4A000231
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 30 September 2002
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



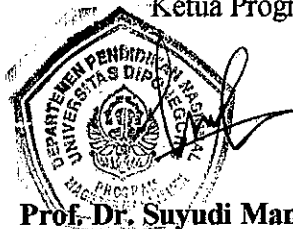
Prof. Soehardjo

Pembimbing Anggota



Drs. Fuad Mas'ud, MIR.

Semarang 30 September 2002
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo



Sertifikasi

Saya, Fani Darmawan Purba, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Fani', with a long, sweeping underline.

Fani Darmawan Purba

30 September 2002

ABSTRAKSI

Kinerja karyawan pada industri mebel di Jepara belum mencapai tingkat optimal. Dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan maka diteliti dua variabel yang dianggap mempengaruhinya yaitu variabel komitmen organisasi dan variabel dukungan organisasi.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diambil dari penyebaran kuesioner kepada 100 responden yang bekerja sebagai karyawan industri mebel di Jepara. Teknik pengambilan sample dengan menggunakan *purposive random sampling* dengan kriteria responden telah bekerja pada industri mebel sedikitnya 1 tahun dan telah menempuh pendidikan setidaknya setara SLA. Metode pengumpulan data menggunakan *Personally Administrated Questionnaires*. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS 10 for Windows.

Beberapa temuan penting dari penelitian ini diantaranya : secara parsial, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan serta pengaruh positif dan signifikan dari dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan mebel di Jepara. Selain itu secara simultan kedua variabel bebas (komitmen organisasi dan dukungan organisasi) tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi, Dukungan Organisasi.

ABSTRACT

Employees' performance at the furniture industry at Jepara doesn't reach optimum level yet. This research purpose is to test the influence of organizational commitment and organizational support to the employees' performance.

The data that is used in this research is primary data that have been taken from 100 respondents of those who work as furniture industries employees. Technique which has used is purposive random sampling with criteria for respondent which has works in furniture industry at least 1 year and has related level degree of senior high school. Collecting data use Personally Administrated Questionnaires. Data analysis is using multiple regression with SPSS 10 for Windows assistance.

Some of importance result is: partially, there is a positive and significant influence of organizational commitment variable and there is a positive and significant influence of organizational support. Beside that, both of the independent variables (organizational commitment and organizational support), also have a positive and significant influence to the employees performance.

Key word: Employees' performance, organizational commitment, and organizational support

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah S.W.T. atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai tugas akhir belajar, guna menyelesaikan program magister manajemen pada program pasca sarjana S2 di Universitas Diponegoro Semarang yang berjudul : "ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN".

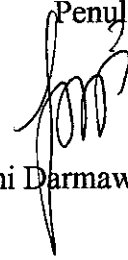
Dalam menyusun tesis ini penulis telah mendapatkan bantuan dan masukan dari berbagai pihak. Karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Soehardjo sebagai Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
2. Bapak Drs. Fuad Mas'ud, MIR. sebagai Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk selama penyusunan tesis ini.
3. Bapak Drs. Mudji Rahardjo, SU. bapak Drs. Sugeng Wahyudi, MM. serta ibu Dra. Hj. Indi Djastuti, MS. selaku dosen penguji yang telah banyak memberi masukan dan saran dalam penyusunan thesis ini.
4. Ketua program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo dan Para Dosen beserta seluruh staf dan jajarannya, yang telah memberikan bimbingan dan pelayanan sebaik-baiknya.
5. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, dimana penulis tidak dapat sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari banyaknya kelemahan dan kekurangan dalam penulisan tesis ini, mudah-mudahan dibalik ketidaksempurnaan tesis ini, masih terdapat manfaat untuk kajian lebih lanjut yang dapat dipetik.

Semarang, 30 September 2002

Penulis



Fani Darmawan Purba

DAFTAR ISI

	Hal.
Halaman Judul	i
Surat Pernyataan Keaslian Tesis	ii
Halaman Pengesahan	iii
ABSTRAKSI	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian	11
1.3.1. Tujuan Penelitian	11
1.3.2. Kegunaan Penelitian	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	12
2.1. Telaah Pustaka	12
2.1.1. Komitmen Organisasi	12
2.1.2. Dukungan Organisasi	16
2.1.3. Kinerja Karyawan	19
2.2. Penelitian Terdahulu	21

2.3.	Kerangka Pemikiran Teoritis	24
2.4.	Hipotesis	25
2.5.	Definisi Operasional Variabel	25
BAB III	METODE PENELITIAN	27
3.1.	Jenis dan Sumber Data	27
3.1.1.	Data Primer	27
3.1.2.	Data Sekunder	27
3.2.	Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	28
3.3.	Metode Pengumpulan Data	29
3.4.	Teknik Analisis Data	31
3.4.1.	Statistik Deskriptif	32
3.4.2.	Uji Validitas dan Reliabilitas Data	32
3.4.2.1.	Uji Validitas	33
3.4.2.2.	Uji Reliabilitas	34
3.4.3.	Uji Penyimpangan Asumsi Klasik	35
3.4.3.1.	Uji Multikolinearitas	35
3.4.3.2.	Uji Heteroskedastisitas	36
3.4.3.3.	Uji Autokorelasi	37
3.4.4.	Uji Hipotesis	37
3.4.5.	Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	39
BAB IV	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian	40

4.2. Analisis Deskriptif	41
4.3. Proses dan Hasil Analisis Data	44
4.3.1. Uji Validitas dan Reabilitas Data	44
4.3.2. Uji Penyimpangan Klasik	45
4.3.3. Uji Normalitas Data	48
4.4. Pengujian Hipotesis	50
4.5. Koefisien Determinasi	55
 BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN.....	 57
5.1. Simpulan Hipotesis	57
5.2. Implikasi Teoritis	58
5.3. Implikasi Manajerial	59
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	62
5.5. Agenda Penelitian Mendatang	63

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1.1. Data Potensi Industri Mebel Kayu di Kabupaten Jepara Tahun 1997 – 2000	7
Tabel 1.2. Jumlah Perusahaan Eksportir, Volume dan Nilai Ekspor Mebel Kayu Jepara Tahun 1997 – 2000	9
Tabel 2.1. Variabel dan Definisi Operasional	26
Tabel 3.1. Penentuan Variabel Terikat dan Variabel Bebas	31
Tabel 3.2. Indeks Reliabilitas dan Interpretasinya	35
Tabel 4.1. Hasil Pengumpulan Kuesioner	40
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasar Jenis Kelamin.....	41
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasar Masa Kerja	42
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasar Tingkat Pendidikan	43
Tabel 4.5. Uji Validitas Data	45
Tabel 4.6. Perbandingan Nilai R^2	46
Tabel 4.7. Uji Heteroskedastisitas	47
Tabel 4.8. Durbin Watson	48
Tabel 4.9. Hasil Pengolahan Data	50
Tabel 4.10. Uji t	54
Tabel 4.11. Uji F	54
Tabel 4.12. Hasil Pengujian Hipotesis	55
Tabel 4.13. Koefisien Determinasi	56

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis	24
Gambar 4.1. Pengujian Autokorelasi dengan Besaran Durbin Watson	48
Gambar 4.2. Uji Normalitas Data dengan Normal P-Plot	49
Gambar 4.3. Uji Normalitas Data dengan Histogram	49

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi era pasar bebas, dunia bisnis menunjukkan kecenderungan yang semakin mengglobal. Konsep globalisasi itu sendiri sebenarnya bukan merupakan hal yang baru, tetapi intensitas tantangan pada era pasar bebas cukup besar. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya sumber daya manusia yang pergi melintasi batas-batas negara, dimana angkatan kerja menjadi semakin *mobile* dan perusahaan semakin menjangkau keterampilan sumber daya manusia sesuai dengan yang diinginkan (Eni Andari, 1998, p.39).

Manusia sebagai salah satu faktor produksi mempunyai keunikan tersendiri dibanding faktor produksi lainnya. Keunikan itu berupa tuntutan kesejahteraan karyawan, tidak begitu mudahnya dilakukan substitusi faktor produksi, dan tuntutan-tuntutan lainnya. Salah satu topik yang akhir-akhir ini banyak didiskusikan di kalangan perusahaan atau organisasi swasta adalah pengembangan sumber daya manusia (SDM), dan telah dijadikan sebagai salah satu prioritas utama program pemerintah. Kesadaran akan pentingnya pengembangan sumber daya manusia telah terlebih dahulu dimulai di negara maju. Titik pusat perhatian dari pengembangan sumber daya manusia adalah manusia sebagai anggota suatu organisasi. Manusia memiliki keterampilan, potensi dan kemampuan untuk tumbuh dan berkembang. Kegiatan pengembangan

sumber daya manusia berupaya untuk meningkatkan kemampuan seseorang agar dapat berfungsi dengan baik dalam suatu sistem organisasi.

Ketika sumber-sumber sukses bersaing lain telah menjadi semakin kurang penting, faktor pembeda yang sangat penting adalah organisasi para karyawannya, dan bagaimana mereka bekerja. Keunggulan bersaing dengan membentuk karyawan yang bermotivasi kerja dan mempunyai produktivitas tinggi, sulit ditiru oleh perusahaan lain karena setiap perusahaan memiliki latar belakang dan budaya yang berbeda-beda. Kondisi tersebut disebabkan karena strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan pada suatu perusahaan belum tentu sesuai untuk diterapkan pada perusahaan lain. Untuk mencapai sukses bersaing melalui sumber daya manusia menuntut adanya perubahan yang fundamental dalam memandang tenaga kerja dan hubungan kerja antar karyawan. Hal ini mengandung arti bahwa untuk mencapai sukses suatu perusahaan, perusahaan harus dapat bekerja bersama karyawan, bukan dengan cara melakukan penggantian atau dengan membatasi kegiatan mereka. Tenaga kerja harus dipandang sebagai sumber keunggulan bersaing strategik dan bukan sekedar biaya yang harus diminimalkan. Bishop dan Scott (1997, p.107) mengemukakan bahwa komitmen karyawan kepada pekerjaannya dapat mempengaruhi kembali modal, kemauan untuk bekerjasama dan kinerja tim. Membangun komitmen karyawan pada tempat kerja adalah suatu hasil yang penting dari kebijakan sumber daya manusia dan prakteknya.

Lima area yang dianggap berpengaruh paling besar terhadap loyalitas pegawai (Walker & Hudson, 2000, *Hrfocus*) yaitu :

1. Adil pada pekerjaan (termasuk adil dalam menggaji)
2. Perduli dan memperhatikan karyawannya.
3. Dipenuhi kepuasan kerja.
4. Percaya kepada karyawan.
5. Reputasi organisasi.

Menurut survey dari Asian Market Intelligence (AMI) terhadap karyawan dari 1.679 karyawan dari 9 negara di Asia menunjukkan bahwa komitmen karyawan menunjukkan kondisi yang mencemaskan, karena dari survey yang dilakukan didapatkan bahwa 42 % responden menyatakan tidak ingin tinggal dan kemungkinan besar akan pindah. Bahkan, dibandingkan dengan negara lain, Indonesia memiliki persentase paling tinggi. Bagi perusahaan yang sadar akan pentingnya sumber daya manusia, temuan ini nyata-nyata menunjukkan *lampu merah menyala terang* bagi para manajer perusahaan. Kondisi ini jika dibiarkan berlarut-larut, baik langsung maupun tidak langsung juga akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (SWA 14/XVII/ 12-15 Juli 2001)

Memperoleh loyalitas karyawan telah menjadi masalah di banyak perusahaan, (Manajemen, April 2001). Banyak perusahaan mengeluhkan loyalitas atau komitmen karyawannya yang rendah. Selanjutnya disebutkan karyawan yang memiliki loyalitas rendah akan ditemui berbagai masalah, antara lain :

1. Selalu menunda tugas yang dibebankan kepadanya.
2. Pulang tepat waktu.
3. Mesin-mesin sering rusak dan terus menerus perlu perbaikan.
4. Sering kehilangan *spare part*.

Dalam Industri kayu olahan di Indonesia khususnya di Pulau Jawa pada tahun-tahun belakangan ini mengalami kesulitan mendapatkan bahan baku utama yang berupa kayu, baik dari hutan rakyat maupun kayu yang berasal dari pemerintah melalui perhutani, dikarenakan antara kebutuhan kayu dari perusahaan-perusahaan yang sudah ada maupun perusahaan yang baru muncul tidak dapat dipenuhi seluruhnya oleh petani maupun oleh perhutani. Kekurangan kayu ini juga disebabkan adanya penjarahan-penjarahan kayu di hutan yang merajalela di hampir semua hutan-hutan yang berada di Pulau Jawa yang dikelola oleh Perhutani yang menyebabkan kelestarian hutan serta sistem pengelolaan hutan yang sudah terprogram sedemikian rupa menjadi percuma dan dapat mengganggu lingkungan alam di sekitar lokasi penjarahan.

Persaingan dalam industri perkayuan dunia semakin sulit dengan munculnya pesaing-pesaing baru yang sangat potensial terutama dari Negara China dan Vietnam yang didukung oleh Sumber Daya Alam khususnya kayu olahan yang melimpah serta Sumber Daya Manusia yang murah dengan kemampuan dan ketrampilan tidak jauh berbeda dengan negara-negara lainnya sehingga dapat dipengaruhi persaingan yang semakin ketat dalam industri perkayuan dunia. Dampaknya pada industri perkayuan di Indonesia sangat terasa walaupun banyak perusahaan kayu yang baru muncul akan tetapi banyak perusahaan-perusahaan kayu yang besar yang menghentikan kegiatan operasinya karena kalah bersaing dalam persaingan dunia, apalagi beberapa bulan terakhir ini rupiah semakin menguat terhadap dollar Amerika yang lebih menyulitkan persaingan ditingkat internasional.

Perusahaan-perusahaan yang dapat bertahan di dalam persaingan internasional yang semakin ketat tentunya harus didukung oleh semua unsur Sumber Daya Manusia yang ada dalam perusahaan baik tingkat manajerial, karyawan maupun iklim organisasi serta kelompok kerja yang handal dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Tujuan berdirinya perusahaan pada umumnya adalah menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas, yang dapat meningkatkan atau mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, memberikan iklim kerja yang kondusif bagi tumbuhnya produktifitas dan kreatifitas personil serta berorientasi pada kebutuhan pelanggan, disamping meningkatkan kesejahteraan karyawan, melalui keberhasilan kinerja perusahaan. Peningkatan kinerja perusahaan antara lain dapat dicapai melalui kemampuan manajemen dalam menciptakan iklim organisasi serta kelompok kerja yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan, menempatkan karyawan sebagai asset tidak semata-mata sebagai pekerja serta perilaku manajerial yang dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Seiring dengan melemahnya nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing dalam masa krisis ekonomi dan moneter yang melanda Indonesia semenjak tahun 1997, akan tetapi disaat krisis tersebut justru sektor industri perkayuan yang sangat diuntungkan karena bahan bakunya sebagian besar didapat dari dalam negeri dengan nilai rupiah yang lemah kemudian diekspor dengan nilai mata uang asing yang sangat kuat. Masa-masa yang menguntungkan untuk industri kayu dalam krisis ekonomi yang melanda Indonesia tentunya sudah mulai akan menghadapi masa-masa yang sangat sulit dengan telah terbentuknya pemerintahan

baru yang dipimpin oleh Presiden Megawati Sukarnoputri sejak Juli 2001 yang sangat didukung oleh pasar maupun masyarakat Nasional dan International sehingga nilai tukar rupiah begitu kuat terhadap mata uang asing terutama dollar Amerika Serikat, hanya kurang dari sebulan yang tadinya Rp 11.500,- menjadi Rp 8.500,- terhadap satu dollar Amerika Serikat, ini akan menyebabkan banyaknya perusahaan-perusahaan kayu yang akan menghentikan operasinya dan tentunya dengan banyaknya perusahaan kayu yang tutup persediaan bahan baku kayu dapat mencukupi permintaan perusahaan-perusahaan yang tetap eksis karena dikelola dengan sistem manajemen professional yang selalu menciptakan iklim organisasi yang kundusif dan memperlakukan karyawan sebagai asset perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Berkaitan dengan adanya krisis ekonomi yang dimulai Agustus 1997 dan hampir menghantam semua sektor usaha tidak terkecuali di Kabupaten Jepara. Namun dari data yang ada, sektor indutri pengolahan non migas di Jepara justru mengalami peningkatan pesat. Peningkatan pesat ini terutama berasal dari industri mebel kayu yang mengalami *booming* ekspor, bersamaan dengan menguatnya dollar terhadap rupiah.

Di Kabupaten Jepara, industri mebel kayu merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dengan kultur kehidupan masyarakatnya. Industri mebel kayu merupakan salah satu sentra industri terbesar di Jepara.

Tabel 1.1.
Data Potensi Industri Mebel Kayu Di Kabupaten Jepara
Tahun 1997 – 2000

NO	URAIAN	TAHUN			
		1997	1998	1999	2000
1	Jumlah Perusahaan /Unit Usaha	2439	3008	3865	3400
2	Tenaga Kerja	3826	4391	4578	5700
3	Investasi (Rp.000)	4366820	6245044	124460750	163260450
4	Kebutuhan Bahan Baku(Rp.000)	350000	420000	482000	420000
5	Nilai Bahan Baku (Rp.000)	237600000	356400000	568480000	562370000
6	Volume Produksi (per stel)	1490000	1564920	2056752	2357950
7	Nilai Produksi (Rp.000)	522720000	531360000	5437350000	589735000
8	Nilai Ekspor (\$ USA)	116917350	123763217	201417843	274080850
9	Jumlah Eksportir	175	221	322	358

Sumber : Kandep. Perindag Kabupaten Jepara, 2000

Sampai sejauh ini dapat dikatakan sebagian besar penduduk Kabupaten Jepara bekerja di sektor industri pengolahan, terutama pada industri mebel kayu. Data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Jepara menyebutkan, pada tahun 2000 dari total penduduk usia kerja di Jepara sebesar 461.265 orang, penduduk yang bekerja menurut lapangan pekerjaan masih didominasi oleh sektor industri yaitu sebanyak 194.466 orang atau sebesar 42,16%. Sektor pertanian sebanyak 93.848 orang (20,35%), sektor perdagangan sebanyak 93.062 orang (20,18%), sektor jasa

sebanyak 32.370 orang (7,02%), sektor komunikasi sebanyak 21.870 orang (4,74%), sektor keuangan sebanyak 1.959 orang (0,42%), sektor pertambangan/penggalian sebanyak 1.312 orang (0,28%) dan sektor listrik, air dan gas sebanyak 323 orang (0,07%).

Melihat peran sektor industri mebel kayu di Kabupaten Jepara yang demikian besar, berarti bahwa sektor tersebut diharapkan dapat berperan dalam memacu pertumbuhan daerah dan perkembangan sektor industri. Di sisi lain, pertumbuhan dan perkembangan sektor industri tersebut menjanjikan semakin luasnya kesempatan kerja.

Pertumbuhan dan perkembangan perusahaan membawa konsekuensi pada penambahan tenaga kerja. Penambahan tenaga kerja dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya : biaya yang harus dikeluarkan untuk menambah tenaga kerja dan nilai tambah output yang dihasilkan dengan tambahnya tenaga kerja. Hal ini mengingat bahwa suatu perusahaan diasumsikan hanya mempunyai tujuan mencapai keuntungan yang optimal, yang diperoleh perusahaan dari penerimaan perusahaan yang lebih besar dari pengeluarannya. Cara yang dilakukan adalah dengan mengkombinasikan berbagai faktor produksi (input) untuk menghasilkan output yang maksimal.

Secara khusus, perkembangan jumlah perusahaan eksportir, volume produksi dan nilai mebel kayu Jepara dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2.
Jumlah Perusahaan Eksportir, Volume dan Nilai Ekspor Mebel Kayu Jepara
Tahun 1997-2000

TAHUN	JUMLAH PERUSAHAAN EKSPORTIR	VOLUME PRODUKSI (SET)	NILAI (US \$)
1997	175	1.490.000,00	116.917.350,00
1998	221	1.564.920,00	123.763.217,50
1999	322	2.056.752,00	201.417.843,00
2000	358	2.357.950,00	274.080.850,00

Sumber : Kandep. Perindag Kabupaten Jepara, 2000

Jelas dari tabel 1.2. di atas, ketika krisis moneter melanda Indonesia, justru ekspor mebel Jepara meningkat, baik ditinjau dari volume produksi maupun nilainya. Namun ketua Asosiasi Industri Permebelan dan Kerajinan Indonesia (Asmindo) mengungkapkan bahwa realisasi nilai ekspor produk mebel Jateng ke negara-negara Eropa dan Amerika belakangan ini turun dari 538 juta dollar AS pada tahun 2000 menjadi 503 juta dollar AS pada tahun 2001, hal ini disebabkan adanya produk bersaing dari Thailand, Malaysia, dan Vietnam. Negara tersebut memiliki nilai lebih, disebabkan mereka dapat menjual produknya lebih murah, namun produk mereka juga berkualitas tinggi (Suara Merdeka 1 Juni 2002). Dengan adanya penurunan nilai ekspor diatas, maka dapat dilihat bahwa telah terjadi penurunan volume produksi dan penjualan pada industri mebel dalam dua tahun terakhir.

Becker dan Gerhat (1996) memamparkan bahwa organisasi saat ini menghadapi berbagai konflik masalah, tetapi organisasi harus dapat menyelesaikannya sehingga dapat terus bertahan dalam ekonomi dunia. Mereka harus secara terus menerus meningkatkan kinerja dengan menurunkan biaya,

inovasi proses dan produk, meningkatkan kualitas dan produktivitas. Begitu pula untuk mengatasi ekspor mebel Jateng yang tengah menurun, seperti yang dimuat dalam harian Suara Merdeka tanggal 1 Juni 2002 maka produsen mebel hendaknya terus meningkatkan kualitas produk, komitmen mutu, ketepatan waktu pengiriman, dan harga yang bersaing. Meski pada kenyataannya mereka dihadapkan pada kendala tingginya biaya pendukung produksi, seperti biaya transportasi, telepon, listrik, dan kenaikan bahan baku. Selanjutnya dalam artikel Bincang Bisnis yang dimuat pada 3 Juli 2002 oleh harian yang sama, para pengusaha mebel optimis dapat meningkatkan kembali ekspor mereka dengan cara melakukan inovasi produk, mereka juga tengah berupaya memperbaiki teknologi produksi dan sistem manajemen yang lebih baik. Peningkatan sistem manajemen mereka bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawannya sehingga pada akhirnya tercapai peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

1.2 Perumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang di atas terlihat bahwa industri mebel khususnya di Jepara perlu meningkatkan kinerja karyawannya demi kelangsungan hidup mereka, oleh karena itu perlu dipertimbangkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi atau bahkan meningkatkan kinerja karyawannya. Dari berbagai penelitian terdahulu diperoleh bahwa komitmen karyawan dan keterlibatan kerja karyawan dapat ditingkatkan sehingga kondisi ini akan berpengaruh pada kinerja karyawan serta kinerja perusahaan mebel di Jepara.

Dengan demikian permasalahan yang dihadapi pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan industri mebel di Jepara. ?
2. Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan industri mebel di Jepara ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh dari variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan industri mebel di Jepara.
2. Untuk menganalisis pengaruh dari variabel dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan industri mebel di Jepara.
3. Untuk menganalisis pengaruh dari variabel komitmen organisasi dan variabel dukungan organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan industri mebel di Jepara.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan:

1. Dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan guna menentukan strategi yang lebih tepat dalam pengembangan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
2. Berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama manajemen sumber daya manusia.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Telaah Pustaka

2.1.1 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif didalamnya (Newstorm dan Davis, 1993). Mowday, Porter dan Steers (1982) dalam Luthans (1992) mengatakan bahwa komitmen organisasional terdiri dari :

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi
2. Kemauan besar untuk berusaha bagi organisasi
3. Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Selain itu, O'Reilly dan Kaunan (1986) mengatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga faktor, yakni :

1. Internalisasi nilai-nilai organisasi
2. Identifikasi diri sebagai bagian dari organisasi
3. Perilaku sesuai dengan nilai-nilai dan keinginan organisasi

Komitmen pada organisasi menyangkut kebanggaan pekerja terhadap pekerjaannya dan menjadi bagian dari organisasi tempat bekerja, sehingga dalam pelaksanaan tugas sebagai bagian dari organisasi, pekerja memiliki komitmen untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Komitmen (Micahael, 1988) merupakan perwujudan dari kerelaan seseorang dalam bentuk pengikatan diri dengan

dirinya sendiri (komitmen individu) atau dengan organisasinya (komitmen organisasi), yang digambarkan oleh besarnya usaha (tenaga, waktu, dan pemikiran) atau besarnya semangat untuk terus belajar bagi pencapaian cita-cita pribadi (komitmen individu) atau visi bersama (komitmen organisasi).

Tumbuhnya komitmen ini disebabkan atau dipengaruhi oleh aspek-aspek pekerja itu sendiri, keberadaan tempat kerja lain, karakteristik-karakteristik pribadi dan faktor-faktor yang berhubungan dengan setting pekerjaan secara umum. Komitmen kerja sering dioperasionalkan sebagai komitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi memusatkan perhatian pada kesetiaan karyawan dan merupakan kondisi psikologis atau orientasi karyawan tersebut terhadap organisasi, dimana karyawan bersedia mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan perusahaan.

Al-Meer (1989) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan kemampuan relatif dari individu untuk memahami keterlibatannya dalam kegiatan utama organisasi yang ditunjukkan oleh faktor-faktor berikut:

1. Keyakinan yang kuat dalam menerima tujuan dan misi perusahaan.
2. Keinginan terlibat dalam kegiatan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Al-Meer (1989) juga mengungkapkan mengenai salah satu temuan penting dalam penelitiannya yakni adanya pengaruh yang kuat dari komitmen organisasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya Al-Meer (1989) menunjukkan bahwa perubahan dari komitmen organisasi karyawan berdampak secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari turunnya produktivitas karyawan yang disertai dengan turunnya volume produksi.

Mowday (1982) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi sebagai prediktor perilaku karyawan, khusus *turnover*, *abstein* dan *tenure*. Setiap individu mencari organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya dan memungkinkan penggunaan dan pemanfaatan secara maksimal keterampilan dan kemampuannya. Komitmen terhadap organisasi terbangun bila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi (Morrow, McElroy dan Blum, 1998), yaitu :

1. Pemahaman atau penghayatan dari tujuan perusahaan
2. Perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan
3. Perasaan loyal

Bishop dan Scot (1997) juga mengemukakan bahwa dalam sebuah lingkungan kerja banyak karyawan yang memandang supervisor sebagai wakil dari perusahaan bahkan seringkali menganggap supervisor lebih dari sekedar hal tersebut. Komitmen tim mengarah kepada produktivitas, tetapi komitmen organisasi tidak demikian. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan yang tinggi akan terlihat sebagai ungkapan tidak langsung bahwa karyawan tersebut tidak akan keluar dari perusahaan.

Komitmen organisasi menurut Mowday (1979) merupakan kekuatan pengikat diri seseorang pada visi bersama, terdiri dari :

1. Berkomitmen pada pekerjaan, cirinya : menyenangi pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk segera bersiap-siap pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, tetap memikirkan pekerjaannya walaupun tidak sedang bekerja.

2. Berkomitmen pada kelompok, cirinya : sangat memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, selalu siap menolong teman kerjanya, selalu berupaya untuk berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerja sebagai keluarga.
3. Berkomitmen pada organisasinya, cirinya : selalu berupaya mensukseskan organisasi, selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi, selalu mencoba mencari komplementaris antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi, selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari usaha organisasi keseluruhan, menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi, tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik, memiliki keyakinan bahwa organisasinya memiliki harapan untuk berkembang.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sommer et.al (1996) tentang komitmen organisasi para pekerja Korea ditemukan adanya hubungan beberapa faktor pengaruh komitmen organisasi diantaranya faktor demografi, faktor organisasi, gaya manajemen dan iklim organisasi. Variabel demografi meliputi umur, posisi dan tingkat pendidikan. Faktor organisasi terdiri dari 3 indikator yakni formalisasi, sentralisasi dan penyelesaian konflik. Faktor gaya manajemen diukur oleh indikator tingkat antisipasi dan tingkat keterbukaan supervisi. Iklim organisasi dapat diukur dengan indikator tingkat resiko, dukungan, konflik, penghargaan dan respon.

2.1.2 Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi didefinisikan sebagai suatu tingkatan dimana dalam pengamatan karyawan, suatu organisasi (dalam hal ini adalah para manajer puncak dan eksekutif lainnya) peduli terhadap karyawannya dengan baik dan menghargai kontribusi para karyawan terhadap organisasi (Yoon and Lim, 1999).

Eisenberg et.al dalam Yoon and Lim (1999) mengemukakan bahwa dukungan organisasi akan meningkatkan keterlibatan organisasi, penampilan yang diharapkan dan perilaku yang inovatif serta akan menurunkan tingkat turnover dan absensi karyawan. Dengan temuannya ini, konsep mengenai dukungan organisasi mulai diterima diantara para akademisi sebagai salah satu faktor kunci yang sangat berperan dan signifikan terhadap peningkatan efektivitas organisasi.

Tansky dan Cohen (2001) menegaskan bahwa dukungan organisasi dipengaruhi oleh aspek perlakuan organisasi terhadap karyawan dan dipengaruhi juga interpretasi karyawan terhadap motif organisasi. Sedangkan Eisenberg et.al dalam Tansky dan Cohen (2001) mengungkapkan bahwa dukungan organisasi akan mempengaruhi harapan karyawan terhadap organisasi. Kondisi ini juga akan berdampak pada kinerja karyawan karena rendahnya produktivitas kerja dari para karyawan. Selain itu Eisenberg juga mengungkapkan mengenai adanya pengaruh yang positif dari dukungan organisasi terhadap komitmen karyawan. Hal ini dapat diterima, mengingat dengan semakin besarnya dukungan organisasi terhadap karyawan maka secara otomatis komitmen karyawan terhadap perusahaan akan meningkat.

Steers dan Porter (1979) mengemukakan bahwa dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap karyawan akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dengan mendapatkan dukungan tersebut kinerja karyawan akan terpacu untuk hasil lebih baik. Selain itu dukungan juga memunculkan semangat tim para pekerja sehingga mereka dapat saling mempercayai dan saling membantu, serta adanya hubungan baik antar pekerja di dalam lingkungan kerja.

Memberi dukungan termasuk berbagai macam perilaku yang dengannya seorang manajer memperlihatkan pertimbangan (*consideration*), penerimaan, dan perhatian terhadap kebutuhan dan perasaan orang lain. Memberi dukungan adalah komponen inti dari *consideration*, seperti yang didefinisikan oleh Flesherman (1953) dan Stogdill (1974) dan ia juga merupakan komponen inti dari kepemimpinan yang suportif, seperti yang didefinisikan oleh Bowers dan Seashore (1966) serta House dan Mitchell (1974) dalam Gary Yukl (1994).

Beberapa bentuk perilaku memberi dukungan dapat mengurangi jumlah stress pada pekerjaan, dan bentuk-bentuk lain membantu seseorang untuk menanggulangi stress. Kepuasan kerja yang lebih tinggi dan toleransi terhadap stress kemungkinan akan menghasilkan kemangkiran (*absenteeism*) serta keluar masuk (*turn over*) yang lebih rendah, lebih sedikit alkoholisme, serta lebih sedikit penyalahgunaan obat (Brief, Schuler, & Vab Sell, 1981, Ganster, Fusilier, & Mayes, 1986).

Kessler, Price, & Wortman (1985) memberikan hasil dari penelitian mengenai efek perilaku memberi dukungan terhadap kinerja karyawan lebih tidak konsisten, dan tidak terdapat konklusi pasti yang dapat diambil. Memberi dukungan mungkin mempunyai efek tidak langsung terhadap kinerja karyawan yang dihubungkan dengan

variabel-variabel lain. Memberi dukungan dapat memberi kontribusi terhadap kinerja yang lebih tinggi bila meningkatkan rasa percaya diri pada karyawan, stress kerja yang rendah, meningkatkan kerja sama dengan manajer, serta menghasilkan kekuasaan referen yang lebih besar yang digunakan untuk mencapai sasaran tugas.

Gary Yukl (1994), memberi dukungan organisasi termasuk didalamnya terdapat :

1. Mengembangkan karyawan.

Dalam mengembangkan (*developing*) termasuk beberapa jenis perilaku manajemen, seperti memberi latihan (*coaching*), membimbing (*mentoring*), serta konsultasi karir, yang digunakan untuk meningkatkan keterampilan seseorang dan memudahkan penyesuaian terhadap pekerjaannya serta terhadap kemajuan karyawannya. Telah dilakukan penelitian yang ekstensif mengenai dampak pelatihan dalam organisasi (Goldstein, 1992, Tannenbaum & Yukl, 1992, Wexley & Latham, 1991) dan kepustakaan ini menyarankan bahwa pengembangan keterampilan biasanya meningkatkan kepuasan dan kinerja para anggota organisasi.

2. Memberi Pengakuan.

Memberi pengakuan (*recognizial*) menyangkut memberi pujian dan memperlihatkan apresiasi terhadap orang lain untuk kinerja yang lebih efektif, keberhasilan yang memadai, serta kontribusi yang penting bagi organisasi (Peter & Austin, 1985). Memberi pengakuan adalah salah satu praktik manajerial yang paling banyak diabaikan, walaupun dapat menjadi

salah satu yang paling efektif dalam meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja.

3. Memberi Imbalan.

Memberi imbalan (*rewarding*) adalah sebuah kategori perilaku yang menyangkut pemberian manfaat-manfaat yang berwujud. Pada sebuah tinjauan mengenai penelitian ini Podsakoff, Todor, Grover, & Huber (1984) menemukan bahwa *contingent rewards* biasanya meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

2.1.3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai suatu peringkat dimana aktivitas kerja karyawan dinilai berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Budi Wibowo, Soewito dan FX. Sugiyanto (2001) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar/kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Noe dalam Budi Wibowo, Soewito dan FX. Sugiyanto (2001) memaparkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni :

1. Strategi organisasional (nilai tujuan jangka pendek dan jangka panjang)
2. Batasan situasional (budaya organisasi dan kondisi ekonomi)
3. Atribut individual (antara lain kemampuan dan keterampilan)

Kenenth E. Hultman (1988) memaparkan bahwa dalam beberapa situasi, kinerja karyawan dapat diperoleh sedikitnya dari empat faktor : komitmen, kepercayaan diri, kecakapan, dan merasa dipercaya. Walaupun kemungkinan terdapat faktor lain, tetapi keempat faktor itu selalu ada. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara optimal dalam suatu perusahaan terdapat tujuh faktor yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Robert, M.Raft dalam Temple, 1999) yaitu :

1. Sistem upah untuk memperbaiki motivasi kerja dalam pelaksanaan tugas
2. Penetapan tujuan untuk menambah motivasi kerja
3. Program *Management by Objective* (MBO) untuk menjelaskan dan membuat agar tujuan individu sejalan dengan tujuan perusahaan
4. Berbagai prosedur seleksi karyawan untuk mencari kemungkinan menyewa atau kontrak individu-individu yang berbobot dan berpengalaman
5. Program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga dapat berfungsi dengan efektif
6. Pergantian kepemimpinan dan program-program untuk memperbaiki efektivitas manajerial
7. Mengubah struktur organisasi untuk memperbaiki efektivitas organisasi

McKenna dan Beach (1995) menyimpulkan bahwa faktor-faktor kinerja yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah : pengetahuan, kemampuan, keterampilan kerja, sikap terhadap pekerjaan (antusiasme, komitmen dan motivasi), kualitas kerja, volume hasil produksi dan interaksi (komunikasi, hubungan dalam kelompok). Sejumlah penelitian menjelaskan nilai relatif dan pertukaran tipe-tipe pengukuran yang berbeda dari kinerja. Waldman & Spangler

(1989) mengembangkan model terintegrasi pengukuran kinerja yang difokuskan pada : karakteristik individu (misalnya : pengalaman, kemampuan), hasil (misalnya : umpan balik, keamanan kerja), dan lingkungan kerja terdekat.

Campbel (1996) dalam pengukurannya mengenai criteria pengukuran kinerja menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah:

- (1) Pengetahuan, kemampuan, ketrampilan kerja,
- (2) Sikap terhadap pekerjaan
- (3) Kualitas kerja, dan
- (4) Volume hasil kerja.

Lebih lanjut, kinerja individual dapat di dorong dengan faktor lain yang berkaitan dengan tugas, faktor kemampuan dan keterampilan pribadi, usaha, dan kepribadian.

Birgit Benkoff (1997) memaparkan bahwa apabila perusahaan atau sebuah organisasi mengabaikan komitmen maka hal itu merupakan kerugian yang sangat besar, karena terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara komitmen dan kinerja karyawannya. Disebutkan juga bahwa komitmen juga mendorong karyawan untuk memiliki kemauan untuk melakukan usaha ekstra, dan hasrat untuk tetap bekerja pada perusahaannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Salah satu alasan yang menarik mengapa penelitian tentang komitmen menjadi subyek yang sangat populer dalam 30 tahun terakhir, disebabkan komitmen mempunyai dampak atau pengaruh pada performance atau kinerja. Penelitian dengan

topik ini dilakukan oleh Al Meer (1989), yang membandingkan komitmen organisasi antara bangsa Barat, Asia, dan Arab Saudi. Tujuan dari penelitian ini adalah membandingkan tingkat komitmen organisasional para ekspatriat dan orang Arab Saudi. Subyek yang menjadi sample penelitian ini adalah 239 karyawan yang bekerja di bidang manajerial dan non manajerial dalam berbagai macam organisasi di negara Arab Saudi. Komitmen Organisasi dinilai berdasarkan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) dan dinilai dengan skala Likert, skor 1 sampai 7. Untuk mengetahui perbedaan penting tingkat komitmen organisasi, data diolah dengan menggunakan alat analisa Kruskal Wallis *One-Way* ANOVA dan uji Umann-Whitney untuk menentukan kelompok bangsa mana yang berbeda. Adanya korelasi positif antara tingkat komitmen organisasional orang barat dengan jabatan dan pendidikan. Dan untuk bangsa Arab ditemukan korelasi positif antara komitmen organisasi dengan usia dan jabatan. Dari hasil analisis secara umum menunjukkan bahwa bangsa Asia memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Benkhof (1997) dimana survey dilakukan di bank sepanjang jalan besar di negara Jerman. Responden yang dipilih adalah 182 karyawan pada 41 kantor cabang bank. Data yang diperoleh melalui kuisisioner diolah dengan alat *Multiple Regression Analysis*. Penelitian ini memberikan hasil yang sama seperti penelitian lainnya, yaitu bagaimana komitmen dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Mathieu dan Zajac (1990) menyebutkan meskipun tingkat komitmen yang tinggi mampu mempengaruhi kinerja pada situasi tertentu, tetapi selanjutnya disebutkan bahwa komitmen hanya memberikan sedikit

saja pengaruhnya terhadap kinerja dalam banyak kasus. Hal ini dimungkinkan terjadi karena kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor kompleks lain dan bukan hanya komitmen organisasi saja.

Penelitian mengenai dukungan organisasi dilakukan oleh Judith W. Tansky (2001), yang melakukan penelitian pada sebagian besar rumah sakit di pertengahan wilayah barat Amerika, menggunakan 262 supervisor dan manajer sebagai responden penelitian dan 73% diantaranya adalah wanita, 77 % diantaranya pernah kuliah. Dengan menggunakan *multiple regression* diperoleh bahwa komitmen organisasi dan dukungan organisasi secara signifikan berpengaruh pada pengembangan karir. Disebutkan bahwa organisasi berupaya untuk mengembangkan para manajernya sehingga manajer lebih berkomitmen terhadap organisasi dan juga akan berupaya mengembangkan para karyawannya.

Penelitian lain dilakukan oleh Jeongko Yoon (1999) terhadap 1882 karyawan rumah sakit di Korea, penelitian ini membuktikan tiga buah hipotesisnya, yaitu :

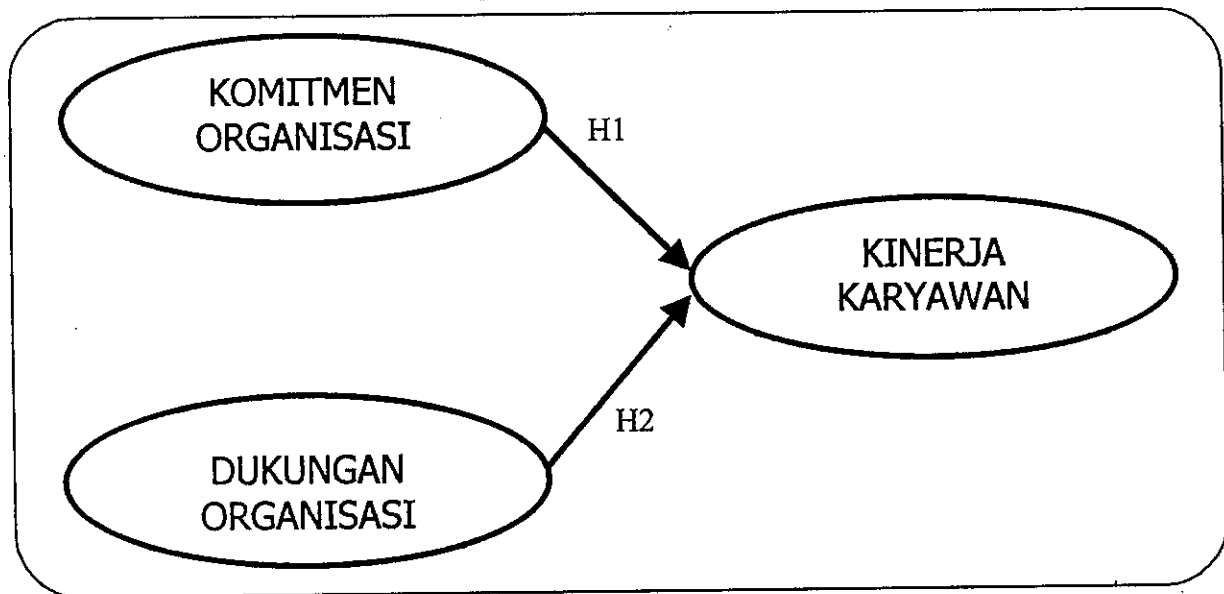
- (1) Karyawan yang memperoleh dukungan sosial makin besar dari rekan sekerja maupun supervisornya, maka akan merasa mendapatkan dukungan organisasi yang besar pula, karena dukungan mereka merupakan legitimisasi dari dukungan organisasi.
- (2) Karyawan dapat bersikap positif ketika memperoleh dukungan organisasi, karena mereka merasa disukai.
- (3) Sikap positif dan dukungan sosial tidak menghasilkan dukungan organisasi secara independen, tetapi satu sama lain akan berpengaruh terhadap dukungan organisasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian di atas, dapat diperoleh variabel-variabel yang dapat digunakan dalam penelitian ini, yaitu dengan cara meneliti variabel-variabel yang ada (variabel komitmen organisasi dan variabel dukungan organisasi) secara parsial dan simultan terhadap faktor kinerja karyawan pada industri mebel di Jepara.

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan uraian dari variabel-variabel di atas, maka kerangka pemikiran teoritis yang diajukan pada penelitian ini adalah seperti yang terlihat pada gambar 2.1 berikut.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Meyer et al (1993); Tansky dan Cohen (2001); Noe dalam Budi Wibowo, Soewito dan FX. Sugiyanto (2001)

2.4. Hipotesis

Dengan memperhatikan telaah pustaka dan kerangka pemikiran teoritis, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- H2 : Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Komitmen organisasi dan dukungan organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.5. Definisi Operasional Variabel

1. Komitmen organisasi, menunjuk pada pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi, dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi (Mowday, 1979). Komitmen organisasi diukur dengan 6 buah pertanyaan yang menggunakan skala Likert 1 sampai 7.
2. Dukungan organisasi, menunjuk pada suatu tingkatan dimana dalam pengamatan karyawan, suatu organisasi peduli terhadap karyawannya dengan baik dan menghargai kontribusi para karyawan terhadap organisasi (Yoon and Lim, 1999). Dukungan organisasi diukur menggunakan 6 buah pertanyaan yang menggunakan skala likert 1 sampai 7, yang mengukur tentang persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi yang diterimanya.

3. Kinerja karyawan, merupakan prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar/ kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan 5 buah pertanyaan yang menggunakan skala Likert 1 sampai 7.

Tabel 2.1.
Variabel dan Definisi Operasional

Varibel	Definisi Operasional	Pengukuran
Kinerja Karyawan (Y1)	Menunjuk pada pengukuran prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	5 pertanyaan (Y1.1, Y1.2, Y1.3, Y1.4, Y1.5) dengan skala likert 1 sampai 7
Komitmen Organisasi (X1)	Menunjuk pada pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi, dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi	6 pertanyaan (X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6) dengan skala likert 1 sampai 7
Dukungan Organisasi (X2)	Menunjuk pada suatu tingkatan dimana dalam pengamatan karyawan, suatu organisasi peduli terhadap karyawannya dengan baik dan menghargai kontribusi para karyawan terhadap organisasi	6 pertanyaan (X2.1, X2.2, X2.3, X2.4, X2.5, X2.6) dengan skala likert 1 sampai 7

Indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan tersebut disesuaikan dengan kondisi pada industri mebel di Jepara. Penyesuaian tersebut bertujuan agar penelitian ini dapat mendekati permasalahan yang sebenarnya. Sehingga dapat diperoleh analisa dan kesimpulan yang tepat, sehingga tujuan dari penelitian ini dapat tercapai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini dituntut untuk mengumpulkan sejumlah data yang relevan yang sesuai dengan masalah penelitian. Terdapat dua jenis data yaitu jenis data primer dan jenis data sekunder. Keduanya dapat digunakan dalam suatu penelitian.

3.1.1. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper and Emory, 1995). Dalam penelitian ini data tersebut diperoleh melalui penyebaran kuesioner atau daftar pertanyaan kepada responden yang merupakan karyawan dari perusahaan mebel kayu di Jepara.

3.2. Data Sekunder

Sedangkan data sekunder adalah data pendukung yang berkaitan dengan penelitian, dalam penelitian ini data tersebut diperoleh dari data-data yang terdapat pada Kandep. Perindag Kabupaten Jepara, Kantor Statistik Kabupaten Jepara, dan data-data yang diperoleh dari media masa yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.2. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas dan ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan (Cooper and Emory, 1995).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dari perusahaan mebel kayu di Jepara, menurut Kandep. Perindag Jepara yang berjumlah 5700 karyawan.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah karyawan dari perusahaan mebel kayu di Jepara. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode *purposive random sampling* dengan karakteristik sebagai berikut :

- a. Bekerja pada salah satu perusahaan mebel di Jepara.
- b. Memiliki masa kerja minimal 1 tahun.
- c. Latar belakang pendidikan terakhir adalah minimal SLA.

Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus berikut (Rao, 1996, p.35):

$$n = \frac{N}{1 + N(\text{moe})^2}$$

di mana :

- N = jumlah populasi
 n = jumlah sample diambil
 moe = *margin of error maximum* yang masih dapat di toleransi sebesar 10%

Berdasarkan rumus tersebut, maka jumlah sampel yang digunakan adalah :

$$n = \frac{5700}{1 + 5700 (0,10)^2} = 98,276 \Rightarrow 100$$

Dari Kantor Statistik Kabupaten Jepara tahun 2002 didapatkan data jumlah perusahaan mebel kayu mencapai 376 perusahaan yang terdiri dari 75 perusahaan besar (20%), 188 perusahaan sedang (50%) dan 113 perusahaan kecil (30%). Sedangkan kategori perusahaan tersebut adalah :

1. Jumlah Karyawan perusahaan 1 sampai 50 orang merupakan perusahaan kecil.
2. Jumlah karyawan perusahaan 51 sampai 100 orang merupakan perusahaan sedang.
3. Jumlah karyawan perusahaan diatas 101 orang merupakan perusahaan besar.

Mengacu pada ketegori di atas maka jumlah sampel sebanyak 100 orang tersebut akan diambilkan sebanyak 20 orang dari perusahaan besar, 50 orang dari perusahaan menengah dan 30 orang dari perusahaan kecil.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Sekaran (1992) mengemukakan bahwa metode pengumpulan data yang digunakan untuk menunjukan aktivitas ilmiah yang sistematis adalah dengan *Personally Administrated Questionnaires*. Metode ini dilakukan dengan jalan

memberikan daftar pertanyaan (kuesioner) kepada responden. Setelah diberi kesempatan dalam jangka waktu tertentu untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut, kemudian ditarik kembali oleh peneliti untuk dijadikan data primer bagi penelitian ini.

Data dikumpulkan melalui angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi dari faktor kinerja karyawan, komitmen organisasi, dan dukungan organisasi dengan cara memberikan daftar pertanyaan atau kuesioner kepada responden yang merupakan karyawan perusahaan mebel kayu di Jepara. Kuesioner pada penelitian ini mengacu pada kuesioner yang terdapat pada penelitian Al-Meer (1989), Eisenberg, Fasolo dan LaMastro (1990) dan Mathieu dan Zajac (1990). Pertanyaan-pertanyaan dalam angket tersebut dibuat dengan menggunakan skala Likert 1 sampai 7 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut :

Skala 1 menunjukkan respon sangat tidak setuju

Skala 2 menunjukkan respon tidak setuju

Skala 3 menunjukkan respon agak tidak setuju

Skala 4 menunjukkan respon netral atau tidak berpendapat

Skala 5 menunjukkan respon agak setuju

Skala 6 menunjukkan respon setuju

Skala 7 menunjukkan respon sangat setuju

Untuk menguji ketepatan pertanyaan yang disusun agar data yang terkumpul mengarah tepat pada model, maka dilakukan uji reliabilitas data dan uji validitas.

3.4. Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda yaitu persamaan regresi yang melibatkan hubungan antar 2 (dua) variabel atau lebih (Samsubar Saleh, 1990). Regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh perubahan dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen. (J. Supranto, 1982). Dalam pengolahan data yang didapatkan proses penghitungan regresi menggunakan bantuan program SPSS 10.

Regresi berganda dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Pada regresi berganda terdapat satu variabel terikat dan lebih dari satu variabel bebas (Singgih Santoso, 2000). Penentuan variabel terikat dan variabel bebas yang dipergunakan pada penelitian ini adalah seperti yang terlihat pada tabel 3.1 berikut ini.

Tabel 3.1.
Penentuan Variabel Terikat dan Variabel Bebas

Persamaan	Jenis Variabel	Notasi	Nama Variabel
Persamaan I	Variabel Terikat	Y	Kinerja Karyawan
	Variabel Bebas	X1	Komitmen Organisasi
		X2	Dukungan Organisasi

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja karyawan, sedangkan yang menjadi variabel bebas adalah variabel komitmen organisasi dan

dukungan organisasi. Model hubungan kinerja karyawan dengan variabel-variabel bebasnya tersebut disusun dalam fungsi atau persamaan model sebagai berikut:

$$Y = \alpha_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \mu$$

dimana :

Y	: Kinerja Karyawan
α	: Konstanta
β_1 dan β_2	: Koefisien regresi
X1	: Variabel komitmen organisasi
X2	: Variabel dukungan organisasi
μ	: <i>Standard error</i>

3.4.1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberi gambaran secara umum mengenai profil responden, seperti jenis kelamin, masa kerja, dan latar belakang pendidikan.

3.4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Data

Menurut Singgih Santoso (2000), ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah angket, yaitu keharusan sebuah angket untuk valid dan reliabel. Pengujian validitas dan reabilitas terhadap daftar pertanyaan ini dimaksudkan agar daftar pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas sesuai yang disyaratkan.

3.4.2.1. Uji Validitas

Uji validitas daftar pertanyaan dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kehandalan angket. Kehandalan angket mempunyai arti bahwa angket mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas angket dilakukan dengan menggunakan program statistik SPSS 10.0 dengan melihat hasil korelasi untuk masing-masing item dengan skor total pada harga *Corrected Item-Total Correlation*. Syarat minimum yang harus dipenuhi agar angket dikatakan valid adalah lebih besar dari 0.239 (Singgih, 2000). Atau validitas data dapat diukur dengan membandingkan r hasil dengan r tabel (r product moment) dimana jika :

- r hasil $>$ r tabel, data valid
- r hasil $<$ r tabel, data tidak valid

Terdapat tiga jenis validitas yang dapat diterima secara umum, yaitu validitas isi, validitas konstruk, dan validitas yang berkaitan dengan kriteria. Dalam penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah uji validitas konstruk yang mengkorelasikan skor masing-masing pertanyaan dengan skor totalnya.

Ada kemungkinan pertanyaan angket kurang baik susunan kata-kata atau kalimatnya, sehingga menimbulkan penafsiran yang berbeda. Untuk item pertanyaan yang tidak valid maka akan dikeluarkan dan tidak dianalisis, sedangkan pertanyaan yang valid diteruskan ke tahap pengujian kehandalan (uji reliabilitas).

3.4.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh suatu alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari informasi, jawaban atau pertanyaan, jika pengukuran dilakukan atau pengamatan dilakukan berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabel). Pengujian reliabilitas terhadap seluruh pertanyaan pada penelitian ini akan menggunakan formula koefisien alpha. Nilai koefisien alpha pada penelitian ini akan digunakan nilai 0.6, dengan pengertian bahwa daftar pertanyaan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai koefisien alpha diatas 0.6.

Suatu alat ukur koefisien reliabilitas (α) yang mendekati angka satu menunjukkan kehandalan yang semakin tinggi. Apabila koefisien α lebih besar dari 0.6 maka alat ukur dianggap handal atau terdapat *internal consistency reliability* dan sebaliknya apabila α lebih kecil dari 0.6 maka dianggap kurang handal atau terdapat *internal inconsistency reliability*. Kriteria dalam melakukan interpretasi terhadap indeks reliabilitas sebagai berikut :

Tabel 3.2.

Indeks Reliabilitas dan Interpretasinya

Koefisian alpha (α)	Interpretasi
0,800 – 1,00	Sangat tinggi
0,600 – 0,799	Tinggi
0,400 – 0,599	Cukup tinggi
0,200 – 0,399	Rendah
< 0,200	Sangat rendah

Sumber : Suharsimi Arikunto, 1993

Pengujian reliabilitas data yang lain adalah dengan membandingkan r ALPHA dengan r tabel, dimana jika :

- r ALPHA > r tabel, data reliabel
- r ALPHA < r tabel, data tidak reliabel

3.4.3. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Pada penelitian ini juga akan dilakukan beberapa uji asumsi klasik terhadap model regresi yang telah diolah dengan menggunakan Program SPSS 10 yang meliputi (Singgih Santoso, 2000) :

3.4.3.1. Uji multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melakukan regresi tambahan (*auxiliary regression*), yaitu dengan melakukan regresi antara variabel bebas yang satu dengan yang lainnya. Dari hasil regresi antara variabel bebas yang satu dengan yang lain kemudian dibandingkan nilai R^2 -nya dengan nilai R^2 dari regresi utama. Apabila

nilai R^2 dari regresi tambahan lebih besar dari nilai regresi utama maka dapat dipastikan bahwa terdapat gejala multikolinearitas (Gujarati, 1995).

3.4.3.2. Uji heteroskedastisitas

Uji ini untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pencaran dari variabel-variabel. Selain itu menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pengujian ada tidaknya gejala heteroskedastisitas memakai uji Park (Gujarati, 1995), dengan langkah sebagai berikut :

1. Melakukan regresi terhadap model persamaan yang diajukan sehingga diperoleh nilai residual sebagai variabel baru.
2. Hasil residual yang didapatkan kemudian dikuadratkan dan diubah menjadi bentuk log linier. Setelah itu semua variabel bebas yang diajukan diubah menjadi bentuk log natural. Melakukan regresi dari semua variabel hasil transformasi dari variabel asli.
3. Melakukan identifikasi terhadap nilai t dengan kriteria sebagai berikut :
 - a. Jika t hitung $<$ t tabel maka asumsi homoskedastisitas diterima
 - b. Jika t hitung $>$ t tabel maka asumsi homoskedastisitas ditolak

3.4.3.3. Uji autokorelasi

Uji autokorelasi ini untuk mengetahui gangguan-gangguan pada hubungan antar variabel yang diteliti. Untuk melakukan uji autokorelasi, pada penelitian ini menggunakan besaran Durbin Watson, dimana secara umum bisa diambil patokan :

- angka D-W test di bawah -2 , berarti ada autokorelasi negatif.
- angka D-W test antara -2 sampai $+2$, berarti ada tidak ada autokorelasi.
- angka D-W test di atas $+2$, berarti ada autokorelasi positif.

3.4.4. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan pengujian secara parsial dan pengujian secara simultan.

Pengujian secara parsial menggunakan uji t, untuk menguji pengaruh antara variabel dependen secara parsial dengan mengasumsikan bahwa variabel lain dianggap konstan. Adapun tahap pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan formula null hypothesis statistik yang akan diuji :

$H_0 : \beta_I = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel tergantung (Y) secara parsial.

$H_1 : \beta_I \neq 0$, artinya ada pengaruh (positif atau negatif) yang signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel (Y) secara parsial.

b. Menentukan nilai t_{hitung} dengan rumus :

$$t_{hitung} = \beta I / Se(\beta I)$$

βI = Koefisien regresi

$Se(\beta I)$ = Standar deviasi dari estimasi βI

c. Dengan tingkat keyakinan 5% atau 0,05, $df = n - k$, diperoleh nilai t_{tabel} , kemudian membandingkan dengan nilai t_{hitung} yang diperoleh untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

d. Dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$, $df = n - k$, diperoleh t_{tabel} , selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{hitung} yang diperoleh untuk menentukan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak.

- Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 dinyatakan ditolak atau menerima H_1 .

- Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 dinyatakan diterima atau menolak H_1 .

Uji t tersebut digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis 1 dan hipotesis 2.

Pengujian secara simultan menggunakan uji F, untuk menguji pengaruh antara variabel dependen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel independen.

Adapun tahap pengujiannya adalah sebagai berikut :

a. Penentuan hipotesis :

H_0 : Tidak ada pengaruh antara komitmen organisasi dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

H_1 : Ada pengaruh antara komitmen organisasi dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

b. Menentukan nilai F_{hitung} dengan rumus:

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

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel

c. Dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$ maka :

$F_{hitung} > 0,05$ berarti dapat dikatakan bahwa semua variabel bebas yang ada pada model secara bersama-sama tidak mempengaruhi variabel terikat.

$F_{hitung} < 0,05$ berarti dapat dikatakan bahwa semua variabel bebas yang ada pada model secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat.

3.4.5. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) dipergunakan untuk mengetahui sampai seberapa besar prosentase pengaruh variabel bebas pada model dalam mempengaruhi variabel terikat (Singgih Santoso, 2000). Koefisien determinasi (R^2) dinyatakan dalam prosentase. Nilai R^2 ini berkisar antara $0 < R^2 < 100\%$. Semakin besar nilai R^2 maka hal ini menunjukkan semakin kecilnya pengaruh variabel bebas lain di luar model.

BAB IV
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan mebel di Kabupaten Jepara, Jawa Tengah. Dimana data diambil dengan cara menyebarkan kuisisioner kepada responden, jumlah populasi diperkirakan mencapai 5700 orang.

Dari hasil penyebaran 200 kuisisioner, yang dijadikan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 102 responden yang layak untuk dianalisis, namun untuk keperluan penelitian ini yang diambil sebesar 100 responden dengan proporsi sampel 20 responden dari perusahaan besar, 50 responden dari perusahaan menengah dan 30 responden dari perusahaan kecil, sesuai dengan jumlah kebutuhan yang diperlukan dalam penelitian ini. Hasil pengumpulan kuisisioner secara rinci ditunjukkan pada tabel 4.1. berikut :

Tabel 4.1.

Hasil Pengumpulan Kuisisioner

Kuisisioner Disebarkan	Kuisisioner Tidak Kembali	Kuisisioner Kembali tidak Layak Analisis	Kuisisioner Kembali Layak Analisis
200	26	72	102
100 %	13 %	36 %	51 %

Sumber : Data hasil pengumpulan kuisisioner, 2002

Dari tabel 4.1. diketahui bahwa kuisisioner yang tidak kembali mencapai 13 % dari total kuisisioner yang disebar. Sedangkan kuisisioner yang tidak layak analisis

mencapai 36 %. Kuesioner yang tidak layak analisis ini disebabkan karena ada sebagian data atau bagian kuesioner yang tidak tersisi atau kuesioner diterima dalam kondisi rusak (kusam) sehingga menyulitkan untuk dibaca dan diolah lebih lanjut. Sedangkan kuesioner yang layak analisis sejumlah 102 buah (51%), sudah memenuhi syarat untuk penelitian ini, yaitu sebesar 100 responden.

4.2. Analisis Deskriptif

Untuk memberikan gambaran yang lebih menyeluruh, sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu akan dilakukan pembahasan deskripsi responden yang terdiri dari analisis deskriptif responden. Analisis deskriptif responden meliputi jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan akhir. Berdasarkan jawaban kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik/ identitas responden dengan analisa sebagai berikut :

a. Responden berdasar jenis kelamin

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasar Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
- Laki laki	57	57
- Wanita	43	43

Sumber : Data primer yang diolah, tahun 2002.

Karyawan pada industri mebel di Jepara meliputi karyawan berjenis kelamin laki-laki dan perempuan. Deskriptif karyawan berdasarkan jenis kelamin

diharapkan mampu menggambarkan kaitan gender dalam pelaksanaan pekerjaan dan persepsi terhadap komitmen organisasi, dukungan organisasi yang diterimanya. Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa industri mebel di Jepara tidak hanya didominasi oleh karyawan laki-laki saja, walaupun proporsinya lebih besar yaitu responden laki-laki berjumlah 57 %, sedangkan wanita 43 %, dengan adanya variasi gender tersebut, diharapkan data yang diperoleh lebih bervariasi dan representatif.

b. Responden berdasar masa kerja

Tabel 4.3.
Karakteristik Responden Berdasar Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
Sampai dengan 5 tahun	40	40
6 tahun sampai 10 tahun	37	37
11 tahun keatas	23	23

Sumber : Data primer yang diolah, tahun 2002.

Responden yang diteliti adalah responden yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun, semakin lama karyawan tersebut pada suatu perusahaan, diharapkan semakin banyak gambaran informasi yang dapat diperoleh. Dari tabel 4.3. diatas dapat diperoleh rincian sebagai berikut : 40 orang responden atau 40 % memiliki masa kerja sampai 5 tahun, 37 orang responden atau 37% memiliki masa kerja 6 sampai 10 tahun dan selebihnya 23 orang responden atau 23% memiliki masa kerja 11 tahun ke atas. Dengan adanya variasi masa kerja,

diharapkan dapat diperoleh variasi data yang diperoleh karena karyawan yang memiliki masa kerja yang berbeda akan memiliki perbedaan persepsi terhadap komitmen organisasi dan dukungan organisasi yang diperolehnya.

c. Responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasar Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (orang)	Prosentase (%)
Sampai dengan SLA	75	75
Perguruan Tinggi	25	25

Sumber : Data primer yang diolah, tahun 2002.

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah responden yang memiliki latar belakang pendidikan terakhir setingkat SLA, diharapkan dengan tingkatan tersebut responden dapat memahami pertanyaan yang akan diajukan, sehingga penelitian ini dapat menggambarkan situasi sebenarnya. Dari tabel 4.4. diatas dapat diperoleh informasi bahwa pendidikan akhir responden lebih banyak yang hanya sampai SMA yakni mencapai 75 orang atau 75% sedangkan sisanya 25 orang atau 25% berpendidikan perguruan tinggi. Dengan adanya variasi latar belakang pendidikan, diharapkan diperoleh data yang bervariasi pula karena dilandasi tingkat persepsi dan pemahaman yang berbeda menurut tingkat pendidikan responden.

Dengan memperhatikan uraian tersebut, maka dapat digambarkan bahwa responden, dalam hal ini karyawan mebel di Jepara, didominasi oleh laki-laki, dengan masa kerja kurang dari 10 tahun berpendidikan tertinggi setingkat SLA. Keahlian mereka sudah teruji, bukan saja karena mereka telah mewarisi keahlian di bidang mebel secara turun temurun, namun memang habitat mereka mendukung kegiatan yang tengah mereka geluti saat ini.

Yang perlu dicermati oleh pihak manajemen dalam memperhatikan nasib atau kesejahteraan karyawannya. Pasalnya, keahlian mereka relatif tidak tergantikan/tersubstitusi secara sempurna, sehingga kontraprestasi yang mereka terima seyogyanya di atas rata-rata tenaga kerja kasar lainnya yang tidak perlu membutuhkan keahlian.

4.3. Proses dan Hasil Analisis Data

4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Data

Setelah dilakukan uji validitas terhadap data yang telah dikumpulkan maka hasilnya menunjukkan bahwa dari ke-17 indikator yang diuji adalah valid, karena nilai r_{hitung} -nya lebih besar daripada r_{tabel} (0,197). Karena data yang diperoleh didapat secara primer, maka uji validitas data dan realibilitas data menjadi suatu uji yang harus dilakukan.

Berkaitan dengan itu, maka untuk lebih jelasnya perhatikan tabel 4.5. berikut ini

Tabel 4.5
Uji Validitas Data

No.	KODE	R	KETERANGAN
1	Y11	0,2464	Valid
2	Y12	0,3549	Valid
3	Y13	0,4362	Valid
4	Y14	0,4208	Valid
5	Y15	0,5521	Valid
6	X11	0,6682	Valid
7	X12	0,5981	Valid
8	X13	0,6277	Valid
9	X14	0,6813	Valid
10	X15	0,7272	Valid
11	X16	0,7108	Valid
12	X21	0,6862	Valid
13	X22	0,6453	Valid
14	X23	0,7185	Valid
15	X24	0,6984	Valid
16	X25	0,7181	Valid
17	X26	0,7737	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2002

Setelah dilakukan uji validitas data maka kemudian dilakukan uji reliabilitas data. Uji reliabilitas data dilakukan dengan membandingkan r_{α} dengan r_{tabel} (0,197). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai r_{α} data (0,9214) lebih besar dari data r_{tabel} (0,197). Dengan demikian seluruh data adalah reliabel.

4.3.2. Uji Penyimpangan Klasik

Pengujian terhadap adanya problem penyimpangan asumsi klasik perlu dilakukan untuk menjamin bahwa data yang akan dianalisis benar-benar sudah bebas

dari problem multikolinearitas, heterokedastisitas, dan autokorelasi. Pengujian terhadap asumsi klasik tersebut menggunakan program SPSS 10.0.

a. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas pada variabel-variabel bebas menggunakan *auxiliary regression* (Gujarati, 1995). Hasilnya menunjukkan bahwa semua variabel bebas pada model yang diajukan bebas dari multikolinearitas. Sebagai pedoman untuk menentukannya adalah koefisien korelasi antar variabel bebas harus lemah atau di bawah nilai regresi model (utama). Hal ini ditunjukkan dengan indikator *kecilnya nilai R^2 (0,156) pada auxiliary regression dari pada nilai R^2 (0,876) pada model persamaan yang diajukan*. Untuk lebih jelasnya perhatikan Tabel 4.6.

Tabel 4.6
Perbandingan Nilai R^2

Variabel	R^2
Regresi Model	0,876
Auxiliary Regression I	0,156
Auxiliary Regression II	0,156

Sumber : Data primer yang diolah, 2002

b. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan uji Park (Gujarati, 1995). Hasilnya menunjukkan bahwa dari hasil regresi yang dilakukan, semua variabel tidak signifikan. Tidak adanya variabel yang signifikan pada pengujian ini berarti menerima asumsi homokedastisitas dan

menolak asumsi heterokedastisitas. Karena tidak signifikan, dengan mengacu pada Gujarati, maka dalam persamaan ini terjadi homoskedastik (dan biasanya kondisi semacam ini diharapkan banyak peneliti). Dengan demikian data yang digunakan pada model persamaan tidak terkena heteroskedastisitas atau dengan kata lain: menerima adanya homoskedastik.

Untuk lebih jelasnya perhatikan Tabel 4.7. dimana $t_{hitung} < t_{table} (1,985)$

Tabel 4.7.
Uji Heteroskedastisitas

Model	t_{hitung}	Sig.
Ln_X1	0,10	0,992
Ln_X2	-0,466	0,642

Sumber : Data primer yang diolah, 2002

c. Uji Autokorelasi

Pengujian autokorelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya gangguan yang terjadi pada hubungan antar variabel yang diteliti, apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Uji autokorelasi dilakukan dengan uji mapping Durbin Watson (DW). Dari regresi diperoleh angka DW sebesar 1,815. Dengan jumlah data (n) sama dengan 100 dan jumlah variabel (k) sama dengan 3 diperoleh angka $d_L = 1,613$ dan $d_U = 1,736$.

Tabel 4.8.
Durbin Watson

R Square	Std. Error	Durbin-Watson
0,876	0,2918	1,815

- a. Predictors: (Constant), X2,X1
b. Dependent Variable: Y

Gambar 4.1
Pengujian Autokorelasi dengan Besaran Durbin Watson

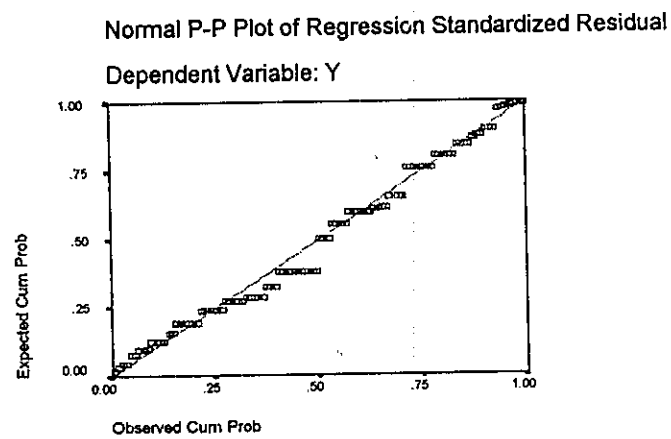
Autokorelasi Negatif	Tanpa Kesimpulan	Tidak Terdapat Autokorelasi			Tanpa Kesimpulan	Autokorelasi Positif
dL	dU	d	2	4 - dU	4 - dL	
1,613	1,736			2,264	2,387	

Karena nilai DW hitung 1,815 terletak antara 4 - dU dan dU maka tidak terdapat autokorelasi.

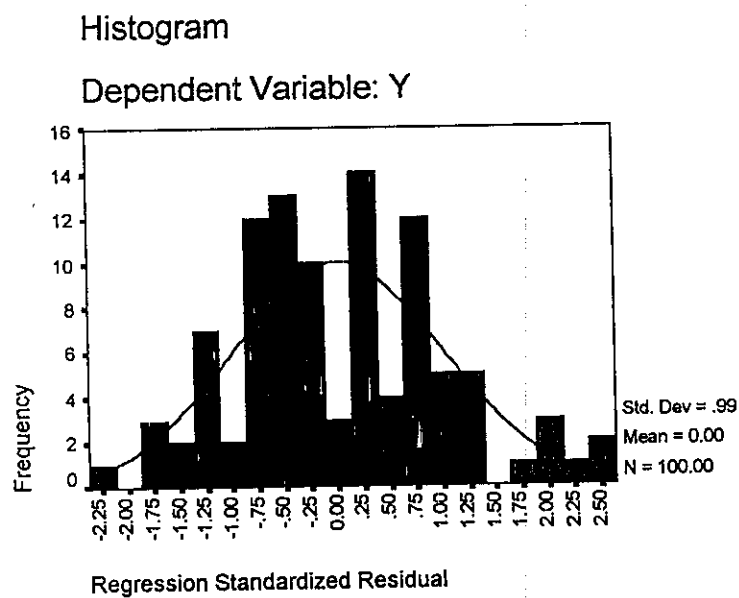
4.3.3. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah data yang diteliti telah terdistribusi secara normal atau belum. Berdasarkan hasil pengujian dengan program SPSS 10 maka didapatkan hasil bahwa semua data berdistribusi secara normal. Hal ini dapat dibuktikan dengan memperhatikan sebaran data yang menyebar disekitar garis diagonal pada "*Normal P-Plot of Regression Standardized Residual*" seperti yang ditunjukkan gambar 4.2 dan gambar 4.3 berikut ini.

Gambar 4.2.
Uji Normalitas Data dengan Normal P-Plot



Gambar 4.3.
Uji Normalitas Data dengan Histogram



Dengan menggunakan histogram dapat diketahui bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal, yang terlihat pada kurva histogram yang membentuk lonceng.

4.4. Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan pengolahan data dengan bantuan program SPSS 10, maka didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.9.
Hasil Pengolahan Data

Varibel	β	Std. Error	Sig.
X ₁	0,207	0,16	0,000
X ₂	0,249	1,16	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2002

Dari tabel 4.9. maka dapat diperoleh persamaan akhir sebagai berikut :

$$Y = 0,207X_1 + 0,249X_2$$

dimana :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Komitmen Organisasi

X₂ = Dukungan Organisasi

Dari tabel 4.9. juga dapat diperoleh keterangan sebagai berikut :

1. $\beta_1 = 0,207$

Koefisien regresi β_1 sebesar 0,207 dapat diartikan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu menunjukkan, bahwa ketika komitmen organisasi para karyawan mebel di Jepara meningkat (menurun), maka kinerja karyawan juga akan meningkat (menurun) pula. Sehingga dapat diketahui apabila perusahaan meningkatkan komitmen organisasi karyawannya sebesar 1 (satu) satuan, dengan mengabaikan variabel lain, maka kinerja karyawannya akan meningkat sebesar 0,207 satuan. Oleh sebab itu perusahaan hendaknya mempertimbangkan untuk dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawannya, karena hal tersebut dapat berdampak relatif besar terhadap kinerja karyawan mereka.

2. $\beta_2 = 0,249$

Koefisien regresi β_2 sebesar 0,249 dapat diartikan bahwa variabel dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu menunjukkan, bahwa ketika dukungan organisasi meningkat (menurun), maka sejalan dengan itu kinerja karyawan akan meningkat (menurun) pula. Sehingga dapat diketahui apabila perusahaan meningkatkan dukungan organisasi sebesar 1 (satu) satuan, dengan mengabaikan variabel lain, maka kinerja karyawannya akan meningkat sebesar 0,249 satuan. Oleh sebab itu perusahaan hendaknya mempertimbangkan untuk dapat meningkatkan dukungan organisasi terhadap

karyawannya, karena hal tersebut dapat berdampak relatif besar terhadap kinerja karyawan mereka.

Mengenai besaran dari koefisien regresi β_2 , sama halnya pada β_1 , tidak dapat dimaknai secara ekonomi/ manajerial, namun dapat dilihat bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang lebih besar daripada komitmen organisasi terhadap kinerja, sehingga perusahaan sebaiknya mempertimbangkan untuk meningkatkan dukungan organisasinya terlebih dahulu, kemudian dilanjutkan dengan peningkatan komitmen organisasi karyawan mereka.

Uji t (Pengujian Signifikansi Secara Parsial)

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan menghitung besarnya t_{hitung} yang kemudian dibandingkan dengan t_{tabel} . Pengujian koefisien regresi parsial atau uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen. Pengujian ini dimaksudkan untuk menerima atau menolak hipotesis. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, dikatakan signifikan, artinya secara individual atau secara parsial variabel independen (komitmen organisasi dan dukungan organisasi) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan), sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis yang diajukan secara statistik diterima.

Penentuan t-tabel dan t-hitung :

$t_{tabel} =$ Tingkat signifikansi 5 persen (0,05 : 2) dengan $df = n - k$ atau $df = 100 - 3 = 97$ atau senilai 1,985. Tingkat signifikansi 0,05:2 karena menggunakan test dua

sisi atau *two tail test*. Sedangkan t_{hitung} dari hasil output komputer melalui program SPSS 10.0 adalah :

- $X1 = 12,909$
- $X2 = 15,798$

Melihat nilai t_{hitung} yang kemudian diperbandingkan dengan nilai t_{tabel} , maka dapat dikatakan bahwa secara parsial masing-masing variabel bebas memang berpengaruh nyata (signifikan) pada tingkat alfa 5 persen. Secara rinci, maka perhitungan uji-t untuk persamaan adalah :

- $t_{hitung} X1 (12,909) > t_{tabel} (1,985)$

Dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terbukti.

- $t_{hitung} X2 (15,798) > t_{tabel} (1,985)$.

Dapat disimpulkan bahwa variabel dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa: Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terbukti.

Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel 4.10. berikut :

Tabel 4.10.

Uji t

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.
X1	12,909	1,985	0,000
X2	15,798	1,985	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2002

Uji F (Pengujian signifikansi bersama-sama)

Uji F digunakan untuk melihat bagaimana variabel independen (komitmen organisasi dan dukungan organisasi) secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (kinerja karyawan). Dari tabel 4.9. dapat diperoleh nilai uji F adalah $342,108 > F_{tabel}$ (3,07) dengan signifikansi 0,000. Dimana syarat diterimanya sebuah hipotesis yaitu jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai probabilitas (signifikansi) $< 0,05$. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa : komitmen organisasi dan dukungan organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.11. berikut :

Tabel 4.11.

Uji F

Variabel	F_{hitung}	F_{Tabel}	Sig.
X1 dan X2	342,108	3,07	0,000

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Secara keseluruhan hasil analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dapat ditunjukkan pada tabel 4.12. berikut :

Tabel 4.12.
Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hasil Uji	Pembuktian
$X1 \Rightarrow Y$	$t_{hitung} (12,909) > t_{tabel}$ (1,985)	Terbukti
$X2 \Rightarrow Y$	$t_{hitung} (15,798) > t_{tabel}$ (1,985)	Terbukti
$X1 \text{ dan } X2 \Rightarrow Y$	$F_{hitung} (342,108) > F_{tabel}$ (3,07) $df1=2, df2=97$ Signifikan (0.000) < 0,05	Terbukti

Sumber : data primer yang diolah, 2002

4.5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh, dapat diperlihatkan pada tabel

4.13. berikut :

Tabel 4.13.
Koefisien Determinasi

R	R²	Std. Error
0,936	0,876	0,2918

Sumber : data primer yang diolah, 2002

Besarnya koefisien determinasi atau R^2 sebesar 0,876 atau 87,6 persen. Dapat diartikan bahwa 87,6 persen variasi variabel komitmen organisasi dan dukungan organisasi pada model dapat diterangkan oleh variabel kinerja karyawan sedangkan sisanya yaitu 12,4 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Sedangkan untuk nilai korelasi atau R sebesar 0,936, dapat diartikan terdapat hubungan kuat antara variabel independen (komitmen organisasi dan dukungan organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan), yaitu lebih besar dari 0,5.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil analisis seperti diuraikan pada bab sebelumnya dan implikasi. Bagian pertama akan disimpulkan hasil-hasil dari pengujian hipotesis. Bagian berikutnya menjelaskan tentang simpulan masalah penelitian dan implikasi-implikasi teoritis yang muncul dalam penelitian ini. Pada bagian implikasi manajerial dijelaskan tentang implikasi praktis untuk pengembangan kemampuan manajerial yang ditemukan dalam penelitian ini. Keterbatasan penelitian merupakan bagian khusus yang akan menjelaskan tentang kendala-kendala peneliti dan hal-hal yang membatasi penelitian. Bagian terakhir akan dibahas mengenai kemungkinan-kemungkinan pengembangan penelitian ini di masa mendatang.

5.1 Simpulan Hipotesis

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan pada Bab IV maka dapat disimpulkan:

1. Komitmen organisasi ternyata berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh tersebut memiliki arah positif, sehingga apabila komitmen organisasi mengalami peningkatan atau perbaikan maka akan memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya apabila komitmen organisasi menurun maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan pula.

2. Dukungan organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh tersebut memiliki arah positif, sehingga apabila terjadi peningkatan dukungan organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat pula, demikian pula sebaliknya, apabila dukungan organisasi berkurang maka kinerja karyawan akan menurun.
3. Komitmen organisasi dan dukungan organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh tersebut memiliki arah positif, sehingga bila komitmen organisasi dan dukungan organisasi mengalami perbaikan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
4. Dari hasil diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan pada industri mebel di Jepara masih dapat ditingkatkan, hal ini disebabkan adanya persepsi positif dari para responden bila perusahaan memperhatikan karyawannya.

5.2. Implikasi Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komitmen dengan kinerja dilakukan oleh Benkhof (1997) yang meneliti karyawan bank di Jerman. Sedangkan Meyer (1979) menyatakan bahwa komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan

segala daya untuk kepentingan organisasi, dan ketertarikan untuk menjadi bagian organisasi.

Sedangkan penelitian mengenai dukungan organisasi dilakukan oleh Tansky (2001), yang melakukan penelitian pada karyawan rumah sakit di Amerika, dimana dalam penelitiannya diperoleh bahwa dukungan organisasi secara signifikan berpengaruh pada pengembangan karir, dimana apabila organisasi berupaya mengembangkan para manajernya, maka manajer tersebut akan menjadi lebih loyal sehingga akan mengembangkan para karyawannya. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Yoon (1999), dimana perlakuan positif perusahaan akan mengembangkan sikap positif dari karyawannya.

5.3 Implikasi Manajerial

Secara manajerial, temuan ini tidak saja penting bagi karyawan perusahaan mebel di Jepara, tetapi sekaligus para manajernya. Pasalnya, karyawan merupakan faktor produksi yang unik. Mereka tidak dapat begitu saja ditambah atau dikurangi sesuka hati seperti halnya faktor produksi lainnya (bahan baku kayu dan bahan penolong lainnya). Oleh karena itu, prinsip 'kerja sama' yang saling menguntungkan antara karyawan dan pengusaha harus terus menerus dijaga.

Adapun dari hasil penelitian yang diperoleh, bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang lebih besar yaitu 0,249 daripada komitmen organisasi yaitu 0,207 terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, sehingga pihak

manajemen hendaknya lebih memperhatikan variabel dukungan organisasi dahulu kemudian dilanjutkan dengan variabel komitmen organisasi.

Kinerja karyawan pada industri mebel di Jepara masih dapat ditingkatkan apabila perusahaan memperhatikan pentingnya komitmen karyawan mereka, indikator yang dapat digunakan dalam memberi kategori karyawan memiliki komitmen terhadap organisasinya antara lain : 1. karyawan memiliki komitmen pada pekerjaan, 2. karyawan memiliki komitmen pada kelompok kerja, 3. karyawan memiliki komitmen pada organisasi. Sedangkan ciri-cirinya sebagai berikut :

1. Karyawan yang memiliki komitmen pada pekerjaan : menyenangi pekerjaannya, tidak pernah melihat jam untuk segera pulang, mampu berkonsentrasi pada pekerjaannya, dan sebagainya.
2. Karyawan yang memiliki komitmen pada kelompok kerja : memperhatikan bagaimana orang lain bekerja, siap menolong teman sekerja, berupaya berinteraksi dengan teman sekerja, memperlakukan teman kerja sebagai keluarga.
3. Karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi : berupaya untuk mensukseskan organisasi, selalu mencari informasi tentang kondisi organisasi, tidak melihat organisasi lain lebih baik dari organisasinya, dan sebagainya.

Kinerja karyawan juga akan meningkat apabila perusahaan memberikan dukungan terhadap karyawannya, dukungan yang dapat diberikan antara lain : dengan memberikan perlakuan positif terhadap karyawannya, memperhatikan karyawan sebagai individu bukan sebagai faktor produksi, memberikan kesempatan karyawan

untuk belajar, memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, dan sebagainya.

Menurut Gary Yukl (1994), untuk memberikan dukungan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat terdapat beberapa pedoman :

1. Pedoman untuk kepemimpinan yang memberi dukungan (*supportive Leadership*)

- Perhatikan penerimaan dan perhatian yang positif.
- Selalu sopan dan diplomatis, bukan arogan dan kasar.
- Perkuat rasa percaya diri karyawan.
- Berilah bantuan terhadap pekerjaan bila dibutuhkan.
- Bersedia membantu dalam masalah-masalah pribadi.

2. Pedoman untuk mendengarkan secara aktif

- Mempertahankan perhatian.
- Hindari interpretasi yang berlebihan.
- Hindari tanggapan yang menghakimi (*judgemental response*)
- Cobalah untuk menanggukkan tindakan berat sebelah.
- Perhatikan empati.
- Dorong karyawan untuk memberi saran mengenai penanganan masalah.
- Mensinkronasikan interaksi.

Dengan memperhatikan komitmen organisasi karyawan serta dukungan organisasi yang diberikan pada karyawan, diharapkan kinerja karyawan pada industri mebel di Jepara meningkat, sehingga mampu mendongkrak kembali volume ekspor

mebel, meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi, memungkinkan melakukan inovasi produk, sehingga mampu bersaing dengan negara lain seperti Cina, Thailand, Malaysia, dan Vietnam yang juga sebagai negara pengekspor mebel.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini hanya mencakup areal penelitian yang terbatas yakni industri mebel di Kabupaten Jepara, sehingga sampel yang dapat dijangkau juga terbatas. Sedangkan industri mebel di Jawa Tengah sangat banyak, walaupun sebagian besar berpusat di Jepara. Sehingga populasi keseluruhan yang diperoleh hanya sebesar 5700 karyawan, sehingga responden yang diteliti juga kecil, yaitu 100 responden. Karena kecilnya jumlah responden tersebut dikhawatirkan data yang diperoleh belum representatif, sehingga banyak masalah yang belum terungkap dan dicari pemecahannya.

Keterbatasan penelitian ini, juga menyangkut keterbatasan teoritik dan operasional penelitian. Secara teoritik, penelitian ini masih sangat terbatas pada jumlah variabel yang dilibatkan yaitu variabel komitmen organisasi dan dukungan organisasi saja, sedangkan variabel lain yang mungkin berpengaruh pada kinerja karyawan tidak dilibatkan. Dan secara operasional, yakni data yang diperoleh melalui kuesioner dikhawatirkan akan mengalami bias, sehingga mempengaruhi hasil penelitian, disamping kecilnya jumlah sampel yang diambil, yaitu hanya 100 responden sedangkan populasi secara keseluruhan sebesar 5700, sehingga terdapat kemungkinan data yang diperoleh kurang representatif.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian mendatang sebaiknya diperluas lingkungannya untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diharapkan, dalam penelitian mendatang perlu ditambah variabel yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan, misalnya dengan memasukkan variabel motivasi, kompensasi, iklim dan budaya organisasi, penggunaan teknologi, dan sebagainya. Disamping dilakukan pula penyempurnaan terhadap metode pengambilan data dan jumlah sampel yang diambil, misalnya dengan memperbesar jumlah responden, atau dengan memperluas area penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Al-Meer, Abdul Rahim, 1989, "Organizational Commitment:A Comparison of Westerners, Asian and Saudis", **International Studies of Management and Organizational**, Vol.19, No.2.
- Bishop, James Wallace dan Scott, Dow K., 1997, "How Commitment Affect Team Performance", **Human Resources Magazine**, February.
- Burke, W.W., and Litwin, G.H., 1992, " A Causal Model of Organizational Performance and Change", **Journal of Management**, 18, pp.523-545.
- Budi Wibowo, Soewito, FX. Sugiyanto, 2001, "Analisis Budaya Perusahaan dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pura Barutama Kudus", **Jurnal Bisnis Strategi**, Vol.6, No.4.
- Cambell JP, Gasser MB, Oswald F, 1996, "The Substantive Nature of Job Performance Variability In Individual Differences and Behavior in Organizations", ed. KR Murphy, pp 258-299. San Francisco : Jossey-Bass
- Condrey, Stephen E., 1995, "Reforming Human Resource Management Systems: Exploring the Importance of Organizational Trust", **American Review of Public Administration**, Vol.25, No.4.
- Cooper, D. R and Emory, C. W. 1995, "**Metode Penelitian Bisnis**", Jilid I, Edisi kelima , Erlangga, Jakarta.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, 1993, "**Perilaku dalam Organisasi**", jilid I, terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Dessler, Gary, 1997, **Human Resource Management**, edisi ke-7, New Jersey, Prentice Hall, Inc.
- , 1999, "How to Earn Your Employees Commitment", **Academy of Management Executive**, Vol.13, No.2.
- Eni Andari, 1998, "Meraih Keunggulan Melalui Pengintegrasian Perencanaan Sumber daya Manusia dan Perencanaan Strategik", **Siasat Bisnis**, Tahun II, Vol.1, Juni.
- Eisenberger, Robert, Fasolo, Peter & Valerie, La Mastro, 1990, "Percieved Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 75, No. 1, p. 51-59.

- Hutchison, S., & Garstka, M. L., 1996, "Sources of Perceived Organizational Support : Goal Setting and Feedback", **Journal of Applied Social Psychology**, 26, pp.1351-1366.
- Knoop, Robert, 1995, "Relationship among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurse", **The Journal of Psychology**, 129 (6) p.643-649.
- Lawyer, E and Porter, L., 1979, "Organizational Behavior and Human Performance", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, Vol. 2, pp.122-142.
- Liou, K.T. & Bazemore, G, 1994, "Professional Orientation and Job Involvement among Detention Case Worker", **PAQ Summer**, p.223-234.
- Likert, R., 1967, "**The Human Organization**", McGrawHill, New York.
- Meyer, John P. Natalie, J. Allen and Catherine A. Smith, 1993, "Commitment to Organizational and Occupation : Extension and Test of Three Component Conceptualization", **Journal of Applied Psychology**, Vol.78 No.4 p.538-551.
- Luthan, F, 1992, "**Organizational Behavior**", Seventh Edt, Mc Graw-Hill.
- Michaels, Roland E., William L. Cron, Alan J. Dubinsky, and Eric A. Joachimsthaler, 1988, "Influence of Formalization on Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers", **Journal of Marketing Research**, 25 (November), pp.376-383
- Morgan, Robert M. and Hunt, Shelby D., 1994, "The Commitment -Trust Theory of Relationship Marketing", **Journal of Marketing**, Vol.58.
- Morrow, McElroy dan Blum, 1998, "**Industrial Psikology and its Theoretical and Social Foundation**", Haper and Raw.
- Mowday, Richard T., Richard M. Steers, and Lyman W. Porter, 1979, "The Measurement of Organizational Commitment". **Journal of Vocational Behavior**, 14 (April), 224-247.
- Nouri, H. 1994, "Using Organizational Commitment and Job Involvement to Predict Budgetary Slack: A Research Note ", **Accounting Organization and Society**, Vol.13 (5) p.477-485.
- O'Reilly and Kaunan, 1986, "Corporations, Culture and Commitment : Motivation and Social Control in Organizations", **Psychological Dimension of Organizational Behaviour**, Singapore, McMillian Publishing.

- Robbins, Stephens P., 1996, **Perilaku Organisasi, Jilid 1 dan 2**, Prehallindo, Jakarta.
- Samsubar Saleh, 1990, "**Statistik Deskriptif**", Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN, Yogyakarta.
- Sekaran, Uma, 1992, "**Research Methods for Business-A Skill Building Approach**", 2nd Ed., John Willey and Sons, Inc. Toronto.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E., 1991, "A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, 76, pp.637-743, also available on www.findarticles.com.
- , 1993, "Commitment and Employee Behavior : Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, 78, pp.774-780.
- Singgih Santoso, 2000, "**SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional**", Edisi ke-2, PT. Elex Media Komputindo Gramedia Jakarta, Jakarta.
- Sommer, Steven M., Seung Hyun, Bae & Luthan, F., 1992, "Organizational Commitment Across Cultures : The Impact of Antecedents on Korean Employees", **Human Relations**, Vol. 49, No. 7, p.977-993.
- (2000), "**Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik**", PT. Elex Media Komputindo Gramedia Jakarta, Jakarta
- Tansky, Judith W. and Cohen, Debra J., 2001, "**The Relationship Between Organizational Support, Employee Development and Organizational**", **Human Resource Development Quarterly**, Vol.12, No.3.
- Teguh S. Pambudi, 2001, "Wajah Murung Komitmen Karyawan", **Majalah Swa** no.14/XVIII/12-25 Juli.
- Walker, Hudson, 2000, "**Why Loyalty Is Not Enough**", **HrFocus**, Vol 77, No. 11, pp. 14-16.
- Yoon, Jeongkoo & Jun, Cheol Lim, 1999, "Organizational Support in The Workplace : The Case of Korean Hospital Employees", **Human Relations**, Vol. 52, No.7, p. 923-945.
- Yukl, Gary, 1994, "Kepemimpinan dalam Organisasi", Edisi Bahasa Indonesia, Prehallindo, Jakarta. pp. 99-125

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/i
di tempat

Dengan hormat,

Pertama-tama perkenalkan saya untuk memperkenalkan diri. Saya adalah mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, yang sedang melakukan penelitian dalam rangka penyusunan Tesis untuk memperoleh gelar Magister (S2) tentang pengaruh komitmen organisasi dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.

Maka untuk menunjang hal tersebut saya berharap Bapak/Ibu/Saudara/i dapat membantu dengan mengisi kuesioner yang saya lampirkan dibawah ini.

Agar nantinya penelitian ini memberikan hasil yang bermanfaat maka Bapak/Ibu/Saudara/i saya harapkan untuk mengisi kuesioner tersebut dengan jujur. Perlu diketahui bahwa jawaban yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya dipergunakan untuk kepentingan ilmiah ini saja.

Saya berharap Bapak/Ibu/Saudara/i bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Atas partisipasi dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i saya ucapkan banyak terima kasih.

Demi kelengkapan penelitian ini kami mohon Bapak/Ibu berkenan mengisi data diri.

1. Jenis Kelamin : Pria Wanita
2. Masa Kerja : tahun bulan
3. Pendidikan Terakhir : Sampai dengan SMA Perguruan Tinggi

PETUNJUK UMUM PENGISIAN KUESIONER

Adapun petunjuk itu adalah sebagai berikut:

1. Bapak/Ibu diharapkan mengisi seluruh pertanyaan sesuai dengan petunjuk pengisian.
2. Tidak ada jawaban benar atau salah, oleh karena itu dimohon untuk mengisi jawaban sesuai dengan kondisi sebenarnya. Seluruh jawaban akan kami perlakukan dengan sangat rahasia.
3. Pertanyaan kami mempergunakan skala 1 sampai dengan 7 yang bisa berarti: angka satu berarti sangat tidak setuju, sedangkan angka 7 berarti sangat setuju.
4. Contoh cara pengisian kuesioner :

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

KOMITMEN ORGANISASI

1. Saya akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

2. Saya merasa seperti bagian keluarga pada perusahaan ini.

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

3. Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini.

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

4. Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini.

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

5. Hal yang terbaik saat ini adalah ketika orang-orang tetap bekerja di satu perusahaan sepanjang karirnya.

Sangat tidak setuju

sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

6. Saya mempunyai perasaan memiliki perusahaan yang kuat dari waktu ke waktu.

Sangat tidak setuju

sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

DUKUNGAN ORGANISASI

7. Saya merasa sangat diperhatikan oleh para top manajemen pada perusahaan

Sangat tidak setuju

sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

8. Saya merasa kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan dihargai dengan maksimal oleh perusahaan .

Sangat tidak setuju

sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

9. Melihat perlakuan yang positif dari perusahaan, saya merasa produktivitas kerja saya juga meningkat.

Sangat tidak setuju

sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

10. Dengan dukungan organisasi yang maksimal, komitmen organisasi saya juga meningkat.

Sangat tidak setuju

sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

11. Peningkatan dukungan organisasi juga akan meningkatkan kinerja para karyawan

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

12. Hubungan individual dan organisasional dalam perusahaan yang kondusif meningkatkan kinerja karyawan

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

KINERJA KARYAWAN

13. Saya selalu bekerja sesuai ketentuan perusahaan

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

14. Saya selalu bekerja dengan target produksi yang terpenuhi.

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

15. Target waktu yang ditetapkan sesuai dengan kemampuan saya

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

16. Hasil pekerjaan saya sesuai dengan target waktu yang ditetapkan perusahaan.

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

17. Saya selalu berusaha memperoleh hasil yang lebih baik dari sebelumnya

Sangat tidak setuju sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7