OPEN ACCESS

Sasanti
Journal of Economic And Business
Volume 2 Nomor 2, Mei Tahun, 2021

ANALISIS KOMPETENSI KERJA, PARTISIPASI KARYAWAN,DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KERTA RAJASA RAYA DI SIDOARJO

Baiq Noer Hamidah
Program Studi Magister Manajamen STIE YAPAN Surabaya

ABSTRACT

The research is objected to examinete and analyze the simultaneous and partial influence of ability, working involvement, discipline and motivation toward the employee performance of PT. Kerta Rajasa Raya in Sidoarjo and also the most dominant influence of the all variables.
The sample quantity of this research is 70 respondent at production staff from PT. Kerta Rajasa Raya in Sidoarjo. The technique of getting sample in the research using census method. Data was gotten by spreading and collecting the questioner. The application of this research using SPSS.
The model of relationship between variable researched. Shows that ability, working involvement, discipline and motivation have significant effect toward employee performance and discipline have most effect than the others variable.
The result and test is used as reference to the next research, primarily was related to ability, working involvement, discipline, motivation and employee performance variable.
Keyword : Ability, Working Involvement, Discipline, Motivation and The Employee Performance

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas yang perlu dan memiliki peranan yang ideal dalam sebuah organisasi. Fokus utamanya adalah orang-orang atau para karyawan. Tanpa mereka tidak akan ada kebutuhan-kebutuhan akan pengelolaan sumber daya lainnya. Karena aktivitas-aktivitas sumber daya manusia ini melibatkan orang-orang sebagai karyawan, maka karyawan merupakan salah satu unsur yang paling dominan dan strategis dalam usaha pencapaian tujuan. Sehingga dalam suatu organisasi aktivitas-aktivitas ini perlu untuk direncanakan dan dikelola secara efektif dan efisien agar mencapai tujuan-tujuan dan hasil seperti yang dikehendaki.Karyawan merupakan faktor produksi penting bagi perusahaan, disamping faktor lainnya seperti bahan produksi, modal, pasar, ataupun penggunaan mesin-mesin teknologi baru. Hal ini dikarenakan manusia adalah sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya kebutuhan dan tujuan perusahaan. Dengan demikian perusahaan memerlukan karyawan yang terampil, cakap, dan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan bidang usaha perusahaan.

PT.Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri kertas yang sedang berkembang. Namun tingginya tingkat persaingan yang ada menjadikan perusahaan harus memiliki keunggulan sendiri yang dapat digunakan sebagai daya saing perusahaan.

Perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Setiap perusahaanmenginginkan karyawannya memiliki Kompetensi produktivitas yang tinggi dalam bekerja. Hal ini merupakan keinginan yang ideal jika perusahaan tersebut diisi dengan karyawan yang produktif.

Kenyataannya karyawan di PT. Kerta Rajasa Raya ada yang belum menguasai kondisi di lapangan, ini dapat dilihat dari ketangkasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut Robbins yang dikutip oleh Wibowo (2013), Kompetensi (*ability*) adalah kapasitas individu untuk mewujudkan berbagai tugas dalam pekerjaan. Kompetensi berhubungan erat dengan Kompetensi fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Kompetensi karyawan rendah akan menggunakan waktu dan usaha lebih besar dari pada karyawan yang berKompetensi tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Jika Kompetensi karyawan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Dalam era globalisasi yang serba modern memerlukan berbagai wawasan, ilmu pengetahuan, dan teknologi dalam dunia usaha. Selain itu dibutuhkan juga sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu bersaing dalam bidang produksi maupun jasa. Kualitas sumber daya manusia dapat mempengaruhi persaingan dalam meningkatkan usaha terhadap kemajuan suatu perusahaan. Masing-masing perusahaan berusaha dan bersaing untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat memperlancar kegiatannya.

Partisipasi karyawan karyawan pada suatu perusahaan dipandang sebagai upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Melibatkan karyawan merupakan suatu cara untuk meningkatkan potensi karyawan sehingga produktivitas, komitmen karyawan akan meningkat pula. Partisipasi karyawan karyawan PT. Kerta Rajasa Raya diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, kenyataannya partisipasi karyawan karyawan belum sesuai dengan harapan perusahaan. Ini terlihat dari orientasi kerja karyawan yang masih bersifat individual, yang mana masih adanya karyawan yang enggan untuk melibatkan diri menyelesaikan suatu pekerjaan. Jika partisipasi karyawan dilaksanakan dengan baik berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Partisipasi karyawan merupakan tingkat dimana seseorang mengaitkandirinya ke pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi didalamnyadanmenganggap kinerjanya penting bagi nilai dirinya (Wibowo, 2010).

Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dapat dilihat melalui tugas dan tanggung jawab karyawan baik dari segi kwalitas maupun kwantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.Demikian juga kehidupan dalam suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggota-anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut.Dengan kata lain disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dapat dicapai bila tidak ada disiplin kerja.

Disiplin adalah sikap dan kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma, peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikanatau sering dilanggar maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk dan sebaliknya. Disiplin kerja karyawan PT.Kerta Rajasa Raya kurang ini terlihat masih adanya karyawan yang datang terlambat pada saat pergantian jam sehingga mesin harus dimatikan yang mana akan menghambat jalannya produksi, tidak mematuhi peraturan K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja), ini menjadi kendala tersendiri bagi perusahaan.Disiplin yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut (Edy Sutrisno,2009).Seseorang hanya dapat bekerja dengan

baik apabila ia mendapatkan motivasi kerja kerja yang baik pula. Motivasi kerja kerja tidak hanya bersumber dari dalam diri orang itu saja, melainkan memerlukan perpaduan baik dari diri sendiri, atasan, maupun lingkungan kerja itu sendiri.

Pemenuhan kebutuhan karyawan adalah faktor yang penting untuk menciptakan dorongan atau motivasi kerja terhadap karyawan agar melaksanakan pekerjaan dengan baik dan pada akhirnya tujuan perusahaan bisa tercapai. Begitu juga motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan PT. Kerta Rajasa Raya juga dapat mempengaruhi perilaku dalam menjalankan kinerjanya, dengan penghargaan yang kurang memuaskan akan mengakibatkan motivasi kerja kerja menjadi menurun. Lingkungan persaingan yang tajam dan bersifat global menuntut perusahaan meningkatkan mutu dan keunggulan daya saing yang dipengaruhi empat faktor yaitumutu, fleksibilitas, kecepatan, dan biaya yang rendah. Sehingga tercapai produk yang bisa bersaing dalam pasar. Salah satu hal yang diperhatikan oleh perusahaan adalah kinerja karyawan yang merupakan salah satu asset yang sampai saat ini belum bisa digantikan.

Organisasi mempunyai tujuan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh sebab itu, organisasi mengharapkan para karyawan dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif, sehingga karyawan tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan penurunan kinerja. Kinerja karyawan yang menurun akan mengakibatkan kerugian pada organisasi

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegoro, 2000).Kinerja karyawan PT.Kerta Rajasa Raya Di Sidoarjo itu fluktuatif yang menjadi kendala tersendiri bagi perusahaan. Kinerja karyawan yang belum maksimal out put yang dihasilkan kurang memenuhi target.

Landasan Teori

Kompetensi (*Ability*)

Robbins yang dikutip oleh Wibowo (2013) mengemukakan bahwa "Kompetensi *(ability)* menunjukkan kapasitas individu untuk mewujudkan berbagai tugas dalam pekerjaan. Merupakan penilaian terhadap apa yang dapat dilakukan oleh seseorang sekarang ini. Kompetensi menyeluruh individu pada dasarnya dibentuk oleh dua kelompok faktor penting : *Intellectual* dan *Physical Abylites"*.Kemudian menurut Greenberg dan Baron yang dikutip oleh Wibowo (2013) mengatakan bahwa "Kompetensi sebagai kapasitas mental dan fisik untuk mewujudkan berbagai tugas"Menurut Colquitt, LePine dan Wesson yang dikutip oleh Wibowo (2013) juga mengatakan bahwa "Kompetensi menunjukkan kapabilitas yang dimiliki orang yang relatif stabil untuk mewujudkan rentang aktivitas tertentu yang berbeda tapi berhubungan".Kemudian menurut Wibowo (2013) menyimpulkan bahwa "pada hakikatnya Kompetensi dapat dirumuskan sebagai kapabilitas intelektual, emosional dan fisik untuk melakukan berbagai aktivitas sehingga menunjukkan apa yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan"Dari berbagai pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi merupakan kapabilitas intelektual, emosional dan fisik seseorang yang relatif stabil dalam melakukan aktivitas sehingga menunjukkan apa yang dapat dilakukan untuk mewujudkan berbagai tugas dalam pekerjaan.

Partisipasi karyawan

Partisipasi karyawan merupakan tingkat di mana seseorang mengaitkan dirinya ke pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan menganggap kinerjanya penting bagi nilai dirinya (Robbins, 2003). Keterlibatan karyawan adalah proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk mendorong meningkatkan

komitmen demi keberhasilan perusahaan. Keterlibatan karyawan membuat mereka merasa dihargai, merasa memiliki, merasa lebih bertanggung jawab, merasa lebih bangga, dan akan meningkatkan kinerjanya.

Karyawan dengan tingkat partisipasi karyawan yang tinggi dengan kuat aktif mengaitkan dirinya ke jenis pekerjaan yang dilakukannya dan benar-benar antusias dalam pengerjaannya. Karyawan yang aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya menunjukkan kemauan dan keinginan karyawan untuk ikut terlibat langsung dalam pekerjaan. Woodward dan Buchholz (1987, dalam Akinbobola, 2011) menjelaskan ketika karyawan mempunyai partisipasi karyawan yang rendah maka dia akan menjadi seseorang yang hadir secara fisik tapi mental absen. Ketika seorang karyawan sepenuhnya terlibat dalam karyanya, energi dan fokus yang ditujukan langsung pada keterlibatannya. Karyawan menjadi aset organisasi dan tidak akan mungkin berpikir meninggalkan organisasi ketika mempunyai partisipasi karyawan yang tinggi sedangkan partisipasi karyawan yang rendah menambah perasaan karyawan dari keterasingan dalam organisasi atau perasaan adanya pemisahan antara apa yang dilihat karyawan sebagai kehidupan dan pekerjaan yang mereka lakukan (Hafer dan Martin, 2006, dalam Akinbobola).

Saleh dan Hosek (1976, dalam Yaktiningsih, 2006) berpendapat bahwa partisipasi karyawan dapat menunjukkan secara signifikan integrasi karyawan terhadap perusahaan, karena semakin menyatu dengan pekerjaannya karyawan akan lebih melibatkan diri dan menghabiskan waktu lebih banyak dalam pekerjaannya. Ini dapat terlihat dari karyawan jarang datang terlambat, bersedia untuk kerja lembur, melakukan inovasi terhadap perusahaannya, berperilaku positif dalam pekerjaannya, kreatif, semangat dalam setiap program dan kegiatan perusahaan dan bangga menjadi bagian dari perusahaaan.

Disiplin kerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, terwujudnya suatu tujuan bagi perusahaan dan karyawan. Menurut Hasibuan (2013) "Disiplin kerja adalah fungsi operatif keenam dari manajemen Sumber daya manusia. Disiplin kerja merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal".

Disiplin kerja diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan yang berlaku. Dalam disiplin kerja karyawan diperlukan peraturan dan hukuman. Peraturan itu sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan, dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, dan karyawan. Perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Disiplin kerja suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mematuhi peraturan-peraturan yang ada.

Berhasil atau tidaknya penerapan disiplin kerja ini juga dipengaruhi oleh faktor di dalam diri seseorang (intrinsik) yang antara lain berupa kepribadian, sikap, pengalaman serta pendidikan dan juga faktor di luar (ekstrinsik) yang ditimbulkan dari berbagai sumber, antara lain motivasi kerja pimpinan, kebijaksanaan organisasi, lingkup kerja misalkan hubungan antara pribadi yang harmonis antar personel. Disiplin dan mental pegawai hampir selalu berdampingan dan berdampak pada tingkat produktivitas.

Menurut Singodimejo yang dikutip oleh Edy Sutrisno (2009) mengatakan bahwa: "disiplin kerja dapat didefinisikan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan manaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya."

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin pada perusahaan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan yang dibuat manajemen yang mengikat setiap anggota perusahaan agar terdapat standar organisasi yang dapat dijalankan semua karyawan baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan dan adanya hukuman.

Motivasi kerja

Seorang manajer adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain. Ia tidak bisa menjalankan atau mengerjakan pekerjaannya sendirian saja melainkan meminta bantuan orang lain untuk mengerjakannya. Sedangkan disisi lain manajer tidak bisa begitu saja mendapatkan bawahan yang dapat diarahkan dan disuruh mengikuti perintahnya begitu saja kecuali bawahannya tersebut sudah dimotivasi kerja terlebih dahulu.

Beberapa ahli mempunyai pendapat yang berbeda mengenai pengertian motivasi kerja, yaitu antara lain:Menurut Robbins dan Judge yang dikutip oleh Wibowo (2013) menyatakan bahwa:"Motivasi kerja sebagai proses yang memperhitungkan intensitas,arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan".Motivasi kerja pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokuskan pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut McShane dan Von Glinow yang dikutip Wibowo (2013) menyatakan bahwa "Motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah (*direction*), intensitas (*intensity*) dan ketekunan (*persistence*) perilaku suka rela". Pekerja yang termotivasi kerja berkeinginan menggunakan tingkat usaha tertentu (*intensity*), untuk sejumlah waktu tertentu (*persistence*), terhadap tujuan tertentu (*direction*).

Motivasi kerja dapat ditempatkan sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen sehingga segala sesuatunya dapat ditujukan kepada pengarahan potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan dan menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi. Dalam hubungan dengan pelaksanaan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada seseorang, motivasi kerja berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan untuk bekerja menurut ukuran-ukuran atau batasan-batasan yang ditetapkan.

Pengertian Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Menurut Mathis dan Jakcson (2011), "kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi". Menurut Edi Sutrisno (2011), "kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas".

Menurut Sudarmanto (2009), "kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi". Menurut Hefert yang dikutip oleh Veithzal Rivai dan Sagala (2011), "kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki".

Dari beberapa definisi kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hubungan Kompetensi, Partisipasi karyawan, Disiplin dan Motivasi kerja dengan Kinerja Karyawan.

Kompetensi individu sebagai nilai yang dimiliki karyawan menjadikan suatu kekuatan dalam menanggapi setiap kejadian - kejadian atau persoalan dilingkungan pekerjaan. Kompetensi individu yang terbentuk dengan baik akan memberikan pengaruh positif dengan kinerja organisasi.Kemudian menurut pendapat Stephen P. Robbins (1996) "tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada Kompetensi pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan tingkat Kompetensi yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Dengan demikian tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang rendah akan berdampak negatif pada kinerja pegawai".Menurut Munir (1987) , yang dimaksud dengan Kompetensi dalam hubungan dengan pekerjaan adalah suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdayaguna dan berhasilguna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Dalam Kompetensi terdapat tiga unsur, yaitu : unsur kecakapan,unsur fisik,unsur mental. Agar unsur ini saling menunjang maka ketiganya dalam gabungan secara serasi menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan persyaratan kerja.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa Kompetensi pegawai akan menentukan kinerja organisasi.Dengan kata lain semakin tinggi Kompetensi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya maka semakin tinggi kinerja pegawai.Karyawan dengan tingkat partisipasi karyawan yang tinggi dengan kuat dan aktif mengaitkan dirinya ke jenis pekerjaan yang dilakukannya. Jadi semakin tinggi tingkat partisipasi karyawan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut.Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan. Apabila pegawai/karyawan tidak menghiraukan disiplin kerja kerja, maka dapat dipastikan kinerja pegawai akan menurun.Motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu.Pemberian motivasi kerja kepada para karyawan merupakan kewajiban para pemimpin, agar para karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dengan demikian akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel

Untuk memberi batasan terhadap ruang lingkup penelitian dan memperjelas pengukuran variabel penelitian maka dibuat definisi operasional atas istilah – istilah yang ada sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (X_1) = Kompetensi
   Kompetensi (ability) merupakan kapabilitas intelektual, emosional dan fisik dari karyawan yang relatif stabil dalam melakukan aktivitas sehingga menunjukkan apa yang dapat dilakukan untuk mewujudkan berbagai tugas dalam pekerjaan (Wibowo,2013).Indikator dari Kompetensi antara lain :
   1) Kompetensi intelektual *(intellectual ability*) ($X_{1.1}$) adalah kapasitas untuk melakukan aktivitas mental
   2) Kompetensi kognitif ($X_{1.2}$) merupakan kapabilitas berkaitan dengan dengan akuisisi dan aplikasi pengetahuan dalam pemecahan masalah

3) Kompetensi emosional atau *emotional ability*($X_{1.3}$) merupakan Kompetensi pengendalian diri sendiri, semangat, dan ketekunan, serta Kompetensi untuk memotivasi kerja diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi
4) Physical ability atau Kompetensi fisik ($X_{1.4}$)"merupakan kapasitas untuk melakukan tugas yang menuntut *stamina*, *dexterity*, (ketangkasan), *strenght* (kekuatan) dan karakteristik semacam

2. Partisipasi karyawan (X_2) adalah proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk mendorong meningkatkan komitmen demi keberhasilan perusahaan (Robbins,2003). Indikator dari partisipasi karyawan antara lain:
   1) Harapan yang besar terhadap pekerjaannya($X_{2.1}$)
   2) Rasa tanggung j awab yang besar pada pekerjaan ($X_{2.2}$)
   3) Kesiapan menghadapi tugas ($X_{2.3}$)
   4) Kebanggaan terhadap pekerjaan ($X_{2.4}$)
   5) Memiliki ambisi untuk mobilitas ke atas ($X_{2.5}$)
3. Disiplin kerja kerja (X_3) merupakan suatu ketaatan dari karyawan yang sungguh-sungguh didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas dan kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan-aturan tata kelakuan yang berlaku dalam perusahaan. Indikator dari disiplin kerja adalah :
   1) Tujuan dan Kompetensi ($X_{3.1}$)
   2) Teladan Pimpinan ($X_{3.2}$)
   3) Balas Jasa ($X_{3.3}$)
   4) Keadilan ($X_{3.4}$)
   5) Waskat ($X_{3.5}$)
   6) Sanksi Hukuman ($X_{3.6}$)
   7) Ketegasan ($X_{3.6}$)
   8) Hubungan kemanusiaan ($X_{3.6}$)
4. Motivasi kerja (X_4)sebagai proses yang memperhitungkan intensitas,arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan (Wibowo 2013).Indikator dari motivasi kerja sebagai berikut :
   1) KebutuhanFisiologis(*physiological needs*)
   Yaitukebutuhanuntukmempertahankanhidupdarikematian.
   Kebutuhaninimerupakantingkat paling dasar yang berupakebutuhanakanmakan,minum,perumahan, pakaian yang harusdipenuhiolehseseorangdalamupayanyauntukmempertahankandiri.
   2) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*) yaitu kebutuhan perlingdungan dari ancaman, bahaya dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan dan dana pensiun.
   3) Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation needs*) yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi serta rasa dicintai dan mencintai.
   4) Kebutuhan harga diri atau Kebutuhan pengakuan (*esteem needs*) yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
   5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*) yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik dan berprestasi. Kebutuhan actualisasi diri merupakan tingkat

kebutuhan yang paling tinggiUntuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.

5. Variabel terikat (Y) = Kinerja Karyawan
   Kinerja merupakan prestasi atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.Menurut Sudarmanto (2009) kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi/dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu dan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Indikator dari kinerja karyawan antara lain :
   1) Kualitas kerja
   2) Kuantitas kerja
   3) Tanggung jawab
   4) Kerja sama
   5) Inisiatif

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek-0byek yang mempunyai kwalitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitiuntukdipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2011). Populasi dalam penelitian ini adalah staff produksi dari PT. Kerta Rajasa Raya yang berlokasi di Sidoarjo – Jawa Timur, pada saat dilakukan penelitian berjumlah 70orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono,2011).Dalam penelitian ini utuk pengambilan responden teknik yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus. Sampel jenuh atau sensus merupakan sensus dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Maka dalam penelitian ini diambil sampel sebanyak jumlah populasiyaitu 70 responden

Teknis Analisis Data

Metode Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk melihat pengaruh Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo. Analisis regressi linear berganda adalah hubungan antara satu variabel dependen dengan lebih dari satu variabel independen . maka dapat dibuat model persamaan struktural sebagai berikut, sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana,

Y = Kinerja Karyawan
a = Konstanta
b_1 = Koefisien regresi Kompetensi (X_1)
b_2 = Koefisien regresi keterlibatan (X_2)
b_3 = Koefisien regresi disiplin kerja (X_3)
b_4 = Koefisien regresi motivasi kerja (X_4)
X_1 = Kompetensi
X_2 = Keterlibatan
X_3 = Disiplin kerja
X_4 = Motivasi kerja
e = error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda ini digunakan untuk menggambarkan model pengaruh variabel bebas Kompetensi, (X_1), keterlibatan (X_2), disiplin kerja (X_3) dan motivasi kerja (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil dari pengolahan data dengan menggunakan computer program SPSS 23 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1: Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,486	,156		3,122	,003		
	Kemampuan	,171	,065	,195	2,633	,011	,536	1,865
	Keterlibatan	,219	,074	,263	2,971	,004	,373	2,681
	Kedisiplinan	,247	,084	,293	2,933	,005	,293	3,411
	Motivasi	,208	,068	,273	3,049	,003	,366	2,733

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data primer diolah dengan SPSS 23

Berdasarkan hasil perhitungan analisi regresi linear berganda diatas, maka dapat ditentukan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut

$Y = 0,486 = 0,171\ X_1 + 0,219\ X_2 + 0,247\ X_3 + 0,208\ X_4 + e$ Beberapa hal yang dapat diketahui dari persamaan yang dihasilkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 0,486 merupakan perpotongan antara garis regresi dengan sumbu Y yang menunjukkan rata-rata kinerja karyawan pada PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo pada saat Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja sama dengan nol (0)
2. Koefisien X1 sebesar 0,171 menunjukkan bahwa apabila variabel Kompetensi meningkat 1 satuan maka kinerja karyawan pada PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo akan meningkat sebesar 0,171 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu partisipasi karyawan, disiplin kerja kerja dan motivasi kerja adalah tetap/konstan.
3. Koefisien X2 sebesar 0,219 menunjukkan bahwa apabila variabel partisipasi karyawan meningkat 1 satuan maka kinerja karyawan pada PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo akan meningkat sebesar 0,219 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu Kompetensi, disiplin kerja kerja dan motivasi kerja adalah tetap/konstan.
4. Koefisien X3 sebesar 0,247 menunjukkan bahwa apabila variabel disiplin kerja kerja meningkat 1 satuan maka kinerja karyawan pada PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo akan meningkat sebesar 0,219 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu Kompetensi, partisipasi karyawan dan motivasi kerja adalah tetap/konstan.
5. Koefisien X4 sebesar 0,208 menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi kerja meningkat 1 satuan maka kinerja karyawan pada PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo akan meningkat sebesar 0,208 dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu Kompetensi, keteribatan kerja dan disiplin kerja kerja adalah tetap/konstan.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan mengetrahui seberapa besar Kompetensi variabel independen (variabel bebas) menjelaskan perubahan variabel dependen (variabel terikat).

Dalam penelitian ini menjelaskan seberapa besar pengaruh variabel Kompetensi (X_1),variabel keterlibatan (X_2), variabel disiplin kerja (X_3) dan variabel motivasi kerja (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 2 Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,900[a]	,809	,798	,16952	1,701

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kemampuan, Keterlibatan, Kedisiplinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data primer diolah dengan SPSS 23

Berdasar hasil perhitungan diketahui R square (R^2) sebesar 0,809 atau 80,90 % yang menunjukkan bahwa variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja kerja dan motivasi kerja mampu menjelaskan variabel terikat sebesar 80,90 %, sedangkan sisanya 19,10 % dikontribusi oleh faktor lainnya yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan hubungan variabel bebas (independen) dengan variabel terikat (dependen). Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,900. Hasil ini menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara Kompetensi,partisipasi karyawan, disiplin kerja kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang sangat kuat.

Hasil Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Pertama Secara Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara simultan (Uji F) adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel Kompetensi (X1) ,keterlbatan kerja (X2), disiplin kerja (X3) dan motivasi kerja (X4) terhadap kinerja karyawan PT Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo (Y).Hasil analisis pengaruh antar variabel atau hasil uji hipotesis penelitian ditunjukkan pada Tabel 3

Tabel 3 Hasil uji F/Uji Simultan

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,933	4	1,983	69,014	,000[a]
	Residual	1,868	65	,029		
	Total	9,801	69			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kemampuan, Keterlibatan, Kedisiplinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Su

mber data primer diolah dengan SPSS 23

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan secara simultan atau bersama-sama dari variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan pengujian sebagai berikut :Berdasarkan pada Tabel diketahui koefisien F hitung sebesar 69,014. Kemudian berdasarkan nilai tabel diketahui F tabel pada DF (4:65:0,05) sebesar 2,513, sehingga F hitung lebih besar dari F tabel. Selanjutnya dari tingkat signifikansi diketahui nilai signifikansi sebesar 0,000 jauh dibawah angka dari α = 5% menunjukkan bahwa Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa naik turunnya kinerja karyawan ditentukan oleh seberapa baik variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja kerja dan motivasi kerja yang dirasa oleh karyawan PT. Kerta Rajasa Raya dalam kaitannya dengan kinerjanya.

Dari hasil perhitungan tersebut, maka hipotesis kesatu yang menyatakan bahwa variabelKompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruhsignifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo dapat diterima dan dapat dibuktikan kebenarannya.

2. Pengujian Hipotesis Kedua secara Parsial (Uji t)

Uji t dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap variabel dependen.Hasil regresi linier berganda yang diperoleh dapat ditunjukkan pengaruh masing-masing variabel bebas tersebut terhadap variabel terikatnya. Berdasarkan pada hasil perhitungan uji parsial dari masing-masing variabel dapat disajikan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4
Hasil Uji Parsial Masing-masing Variabel

No.	Variabel	t hitung	t tabel	Sig	Keterangan
1	Kompetensi	2,633	1,955	0,011	Signifikan
2	Keterlibatan	2,971	1,955	0,004	Signifikan
3	Disiplin kerja	2,933	1,955	0,005	Signifikan
4	Motivasi kerja	3,049	1,955	0,003	Signifikan

Sumber : data primer diolah dengan SPSS 23

Dari tabel 4 tersebut dapat dijelaskan pengaruh dari masing-masing variabel sebagai berikut:

a. Uji Parsial Pengaruh Variabel Kompetensi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
   Dengan menggunakan uji 2 sisi dan tingkat signifikasi sebesar 5% diperoleh hasil perhitungan t hitung sebesar 2,633 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,955. Kemudian dari tingkat signifikansi variabel Kompetensi sebesar 0,011 lebih kecil dari nilai α= 0,05. Kondisi ini menunjukkan pengaruh variabel Kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan.
b. Uji Parsial Pengaruh Variabel Partisipasi karyawan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
   Dengan menggunakan uji 2 sisi dan tingkat signifikasi sebesar 5% diperoleh hasil perhitungan t hitung sebesar 2,971 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,955. Kemudian dari tingkat signifikansi variabel partisipasi karyawan sebesar 0,004 lebih kecil dari nilai α= 0,05. Kondisi ini menunjukkan pengaruh variabel partisipasi karyawan terhadap kinerja karyawan adalah signifikan.
c. Uji Parsial Pengaruh Variabel Disiplin kerja Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dengan menggunakan uji 2 sisi dan tingkat signifikasi sebesar 5% diperoleh hasil perhitungan t hitung sebesar 2,933 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,955. Kemudian dari tingkat signifikansi variabel disiplin kerja kerja sebesar 0,005 lebih kecil dari nilai α= 0,05. Kondisi ini menunjukkan pengaruh variabel disiplin kerja kerja terhadap kinerja karyawan adalah signifikan.

d. Uji Parsial Pengaruh Variabel Motivasi kerja (X4) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
Dengan menggunakan uji 2 sisi dan tingkat signifikasi sebesar 5% diperoleh hasil perhitungan t hitung sebesar 2,971 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,955. Kemudian dari tingkat signifikansi variabel motivasi kerja sebesar 0,003 lebih kecil dari nilai α= 0,05. Kondisi ini menunjukkan pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah signifikan.

Dari hasil pengujian pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial diketahui bahwa seluruh variabel bebas yang terdiri dari variabelKompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu hipotesis kedua yaitu bahwa variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruhsignifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo dapat diterima dan dapat dibuktikan kebenarannya.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga Variabel Yang Dominan

Dalam pengujian hipotesa ketiga untuk mengetahui variabel yang paling dominan diantara variabel independen lainnya yang berpengaruh terhadap variabel dependen , dengan melihat ranking atau nilai terbesar dari koefisien yang berstandar beta. Hal ini tanpak pada tabel 5.

Tabel 5
Nilai Standard Koefisien Beta

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,486	,156		3,122	,003		
	Kemampuan	,171	,065	,195	2,633	,011	,536	1,865
	Keterlibatan	,219	,074	,263	2,971	,004	,373	2,681
	Kedisiplinan	,247	,084	,293	2,933	,005	,293	3,411
	Motivasi	,208	,068	,273	3,049	,003	,366	2,733

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23

Berdasarkan pada tabel 5 tersebut nampak urutan variabel yang mempunyai nilai beta terbesar adalah disiplin kerja (X3)dengan nilai beta sebesar 0,293. Dengan demikian dapat diketahui bahwa variabeldisiplin kerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Gesik. Oleh sebab itu hipotesis ke tiga yang menyatakan Bahwa variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadapkinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo tidak dapat diterima.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, maka selanjutnya akan dilakukan pembahasan terhadap hasil analisis tersebut untuk menjawab rumusan masalah yang telah diajukan dalam penelitian.

.Diketahui bahwa variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja kerja dan motivasi kerjasecara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang

dibuktikan dengan hasil perhitungan F hitung sebesar 69,014 lebih besar dari F tabel sebesar 2,513 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 jauh lebih kecil dari nilai α=5%. Ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja kerja dan motivasi kerja. Oleh sebab itu manajemen lebih banyak memperhatikan keempat variabel yang digunakan dalam penelitian ini untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka mempertahankan eksistensi perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ke dua,yaitu menguji signifikasi pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dengan melalui uji t, menunjukkan bahwa variabel Kompetensi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai t hitung sebesar 2,633 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,955 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,011 lebih kecil dari nilai (α=0,05).. Koefisien jalur yang bertanda positif, berarti secara teoritis hubungan atau pengaruh dari Kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah searah, hal ini memberi makna, bila persepsi karyawan terhadap Kompetensi karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo adalah semakin baik (positif), maka kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo semakin meningkat. Sebaliknya bila persepsi karyawan terhadap Kompetensi yang diterapkan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo adalah semakin menurun (negatif), maka kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo semakin rendah / menurun.. Kaitan penelitian ini dengan manajemen adalah sebaiknya manajemen meningkatkan tingkat Kompetensi karyawan dengan menumbuhkan tingkat ketangkasan kerja dalam bentuk pelatihan serta pendidikan untuk menumbuhkan kompetisi ketangkasan kerja, atau bisa dalam bentuk kompetisi dengan berbagai imbalan. Selain hal itu sebaiknya tingkat tekanan kerja bisa diminimalisir misalnya dalam bentuk teguran yang halus dan sopan bilamana karyawan melakukan kesalahan dan tidak serta merta memberikan teguran secara keras. Sebab dengan teguran yang baik maka karyawan akan malu bilamana mengulangi satu kesalahan. Dengan hal-hal tersebut diharapkan karyawan akan dapat mengeksplorasi seluruh Kompetensi yang dimilkinya untuk kebaikan dan kemajuan perusahaan.

Variabel Partisipasi karyawan (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y) ,hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 2,971 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,955 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari nilai (α=0,05). Koefisien jalur yang bertanda positif, berarti secara teoritis hubungan atau pengaruh dari partisipasi karyawan terhadap kinerja karyawan adalah searah, hal ini memberi makna, bila persepsi karyawan terhadap partisipasi karyawan karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo adalah semakin baik (positif), maka kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo semakin meningkat. Sebaliknya bila persepsi karyawan terhadap partisipasi karyawan yang diterapkan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo adalah semakin menurun (negatif), maka kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo semakin rendah / menurun.. Kaitan penelitian ini dengan manajemen adalah sebaiknya manajemen meningkatkan tingkat partisipasi karyawan dengan karyawan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing bilamana akan mengambil satu keputusan. dengan meningkatkan kesiapan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang akan diembannya. Disini dapat diaplikasikan dalam bentuk pemberian apresiasi seperti ucapan terima kasih secara langsung kepada yang bersangkutan, penilaian kondite pekerjaan dan sebagainya. Kemudian dalam hal ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan harus lebih ditingkatkan lagi mengingat ketepatan waktu merupakan salah satu hal yang diharapkan untuk dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Oleh sebab itu apabila karyawan dapat bekerja tepat waktu sebaiknya seorang atasan bisa memberikan nilai plus kepada karyawan misalnya dalam bentuk bonus dan sebagainya.

Variabel disiplin kerjakerja (X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 2,933 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,955 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005 lebih kecil dari nilai (α=0,05). Koefisien jalur yang bertanda positif, berarti secara teoritis hubungan atau pengaruh dari disiplin kerja kerja terhadap kinerja karyawan adalah searah, hal ini memberi makna, bila persepsi karyawan terhadap disiplin kerja kerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo adalah semakin baik (positif), maka kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo semakin meningkat. Sebaliknya bila persepsi karyawan terhadap disiplin kerja kerja yang diterapkan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo adalah semakin menurun (negatif), maka kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo semakin rendah / menurun. Kaitan penelitian ini dengan manajemen adalah sebaiknya manajemen dalam meningkatkan tingkat disiplin kerja kerja sebaiknya hubungan antar sesama karyawan yang telah terjalin selama ini lebih dipupuk kembali sehingga tercipta kerjasama yang kuat dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Misalnya dengan mengadakan gathering atau rekreasi bersama sehingga hubungan yang baik dapat terus terbina karena kedekatan emosional. Dari segi perilaku pimpinan sebaiknya pimpinan dapat memberikan contoh kepada bawahnnya secara langsung dalam bentuk perilaku aktual, misalnya , menghargai kepada bawahannya atas apa yang dicapainya.

Variabel motivasi kerja (X4) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) . Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 3,049 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,955 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari nilai (α=0,05). Koefisien jalur yang bertanda positif, berarti secara teoritis hubungan atau pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah searah, hal ini memberi makna, bila persepsi karyawan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo adalah semakin baik (positif), maka kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo semakin meningkat. Sebaliknya bila persepsi karyawan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo adalah semakin menurun (negatif), maka kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo semakin rendah / menurun. Kaitan penelitian ini dengan manajemen adalah sebaiknya manajemen dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan bagaimana mempertahankan bahkan meningkatkan hubungan dengan teman kerja dari masing-masing karyawan. Kemudian dari sisi penghasilan, sebaiknya dari pihak manajemen meninjau kembali tentang gaji karyawan sesuai dengan tingkatan atau golongannya masing-masing.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengujian terhadap hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo. Hasil penelitian dengan menggunakan uji F dan tingkat signifikansi menunjukkan bahwa variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Kerta Rajasa Raya dengan demikian hipotesis pertama diterima.
2. Pengujian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo, untuk

melakukan uji hipotesis mengetahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel tergantung (Y) sebagai berikut :

a. Variabel Kompetensi (X1) secara parsial telah dibuktikan dengan menggunakan uji t dan tingkat signifikansi menunjukkan bahwa variabel Kompetensi (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo.
b. Variabel partisipasi karyawan (X2) secara parsial telah dibuktikan dengan menggunakan uji t dan tingkat signifikansi menunjukkan bahwa variabel partisipasi karyawan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo.
c. Variabel disiplin kerja (X3) secara parsial telah dibuktikan dengan menggunakan uji t dan tingkat signifikansi menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo.
d. Variabel motivasi kerja (X4) secara parsial telah dibuktikan dengan menggunakan uji t dan tingkat signifikansi menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT.Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo. Dengan demikian variabel motivasi kerja (X4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo.

Hasil penelitian dari masing-masing variabel yaitu Kompetensi (X1), partisipasi karyawan (X2), disiplin kerja (X3) dan motivasi kerja (X4) dengan koefisien regresi serta uji t dan tingkat signifikansi masing-masing variabel menunjukkan bahwa variabel Kompetensi, partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo. Dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima.

3. Pengujian terhadap hipotesis yang ketiga menyatakan bahwa variabel motivasi kerja (X4) berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT.Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo. Untuk menguji hipotesis ini caranya dengan membandingkan besarnya koefisien regresi standardized, disiplin kerja mempunyai pengaruh yang paling besar dibandingkan dengan Kompetensi, partisipasi karyawan dan motivasi kerja.Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan variabel motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo tidak dapat diterima.
4. Pengujian terhadap hipotesis yang ketiga juga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi (X1), partisipasi karyawan (X2), disiplin kerja (X3) dan motivasi kerja (X4) yang paling kecil pengaruhnya adalah variabel Kompetensi. Hal ini telah dibuktikan dengan membandingkan besarnya koefisien regresi standardized, Kompetensi mempunyai pengaruh yang paling kecil dibandingkan partisipasi karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja. Karena besarnya koefisien regresi standardized paling kecil nilainya .

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan pengamatan serta kesimpulan berikut ini dikemukakan saran-saran :

1. Perlunya meningkatkan Kompetensi kerja karyawan dilingkungan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo terutama peningkatan Kompetensi khususnya penggunaan alat-alat modern, peningkatan pendidikan baik formal maupun non formal (diikutkan kursus, pelatihan, seminar dan lain-lain). Dengan tingkat

Kompetensi yang semakin tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya maka semakin tinggi kinerja karyawan PT Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo.

2. Karyawan dengan tingkat partisipasi karyawan dengan kuat dan aktif mengaitkan dirinya ke jenis pekerjaan yang dilakukan, untuk itu perlu adanya peningkatan partisipasi karyawan khususnya tanggung jawab atas pekerjaan serta menumbuhkan tingkat partisipasi kerja secara bersama-sama.
3. Perlunya peningkatan motivasi kerja dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan PT. Kerta Rajasa Raya di Sidoarjo.
4. Perlu dipertahankan disiplin kerja karyawan, terutama dalam hal hubungan yang baik dengan sesama karyawan dan juga hubungan serta kerja sama yang baik antara pimpian dan karyawan , teladan pimpinan terhadap karyawan secara langsung mengenai perilaku, moral, gairah kerja dan prestasi karyawan.
5. Perlu adanya peningkatan kinerja karyawan di PT. Kerta Rajasa Raya Sidoarjo sebagai sumber daya manusia yang handal serta berpengetahuan yang luas, berkualitas dan dapat bekerja sama yang baik dengan karyawan yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

Ahyari, Agus. 2010. *Manajemen Produksi dan Operasi.* Edisi Revisi. Erlanga, Jakarta.

Alex S. Nitisemito. 2010. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia

Arikunto, Suharsimi, 2010, *Manajemen Penelitian*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta

----------, 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta

Brown, Stephen P. 1996. *A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job InvolvementPsychological Buletin*.

Dollah, S.B. (1994). PenglihatanPekerjaanPegawaiSektorAwam :Satukajian di JabatanKerja Raja NegeriKaedah (Tesis).Universitas Utara Malaysia.

Fahmi, Ilham, 2011, *Manajemen Kinerja*, CV. Alfabeta, Bandung

Gading. 1997. Kepuasan Kerja, Partisipasi karyawan, Orientasi Nilai Terhadap Kerja dan Produktivitas Kerja Para Pekerja Wanita pada Sektor Informal di Kota Singaraja. Tesis.

Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donelly, JR, 2013, *Organisasi (perilaku, Struktur & Proses)*, Alih Bahasa Nunuk Andiarni, Binarupa Aksara Publisher, Tangerang.

Hadi, Sutrisno. 2011. *Analisis Butir Untuk Instrumen Angket,Tes, dan SkalaNilai dengan BASICA*. Edisi Pertama,cetakan pertama. Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.

Handoko, T. Hani, 2012 *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesembilan Belas, BPFE, Yogyakarta

Hasibuan, S.P. Malayu, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bummi Aksara, Jakarta

----------, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Hasibuan, S.P. Malayu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bummi Aksara, Jakarta

Kanungo, R.N. 1982.*Measurement of Job and Work Involvement.*Journal of Applied Psychology.

Lodahl, T.M. &Kejner M. 1985.*The Definition and Measurement of Job Involvement.*Journal Applied Psychology.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan keempat, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

----------, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan,* Cetakan keempat, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mathis L. Robert-John H. Jackson. 2011. *Human Resources Management 10th ed*. Jakarta. Salemba Empat.

Moekijat, 2010, Manajemen kepegawaian, Penerbit CV. Mandar Maju, Bandung.

Moynihan, DP &Pandey SK. 2007.*Finding Workable Levers over Work Motivation : Comparing Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment. La Follette School Working Paper.*

Rivai, Veithzal, & Ella Jauvani Sagala, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi kedua, Cetakan keempat, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Robbins, P Stephen. 2013. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi.* Edisi Kelima. Penerbit Erlangga, Jakarta.

Sastrohadiwiryo, B. Siswanto, 2013, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia,* Cetakan Kedua, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Schein, Edgar H. 2009. *The Corporate Culture Survival Guide.* Jossey-Bass Publ. San Fransisco.

Sedarmayanti, 2010, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.

Srivastava, SK. 2005. *Organizational Behaviour and Management.*Sarup& Sons, New Delhi.

Sudjana. 2010, Metode Statistika, Bandung: Tarsito

Sugiyono, 2011, *StatistikaUntukPenelitian*, Alfabeta, Bandung.

Sugiyono, 2013. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.

Thoha, Mifta, 2012, *Perilaku Organisasi (Konsep Dasar dan Aplikasi),* PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Torang, Samosir, 2013, *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur Budaya & Perubahan Organisasi)*, CV. Alfabeta, Bandung

Westhuizen, CVD. 2008. *Work Related Attitude as Predictors of Employee Absenteeism.*(Thesis).Universitas of South Africe.

Wibowo, 2013, *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga, Penerbit Rajawali Pers,Jakarta.

Widayat, 2009, Metode Penelitian Pemasaran (Aplikasi Software SPSS), Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Universitas Muhammadyah, Malang