

# ANALISIS FAKTOR MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. TKC DI SIDOARJO

*by* Arif Hidayat

---

**Submission date:** 04-Dec-2019 11:13PM (UTC-0600)

**Submission ID:** 1227491506

**File name:** BU\_BELLA\_1\_OK.pdf (399.77K)

**Word count:** 4117

**Character count:** 26119

# **Jurnal Manajemen Jayanegara**

---

Diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara Malang

## **TEAM PENERBIT**

### PELINDUNG

Dra. Eny Lestari Widarni, MM  
Drs. H. Supranowo, MM

### KETUA EDITOR

DR. Diah Rusminingsih, MS

### EDITOR PELAKSANA

Drs. Bambang Hadi Prabowo, MS  
Dra. Anasthasia TB, MM

### EDITOR AHLI

DR. Boge Triatmanto, MM  
DR Widji Astuti

### SEKRETARIS EDITOR

Sri Harnani, SE, MM

### ALAMAT REDAKSI

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara Malang  
Alamat Email LPPM : [lppmstiekn@gmail.com](mailto:lppmstiekn@gmail.com)

---

**JURNAL MANAJEMEN JAYANEGARA (JMJ)  
PRODI MANAJEMEN STIEKN JAYA NEGARA MALANG**

**VOLUME 10, NOMOR : 2**

**JULI 2018**

**DAFTAR ISI**

|   | <b>Hal</b> |
|---|------------|
| Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kab.Malang<br><b>Supranowo</b><br>Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang             | 73         |
| Pengaruh Investasi, Unit Usaha, Tenaga Kerja Dan Bahan Baku Terhadap Penghasilan Industri Pengolahan Logam Di Sidoarjo<br><b>Noer Soetjipto dan Sulastri</b><br>Program Studi Manajemen STIE YAPAN Surabaya             | 86         |
| Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Terhadap Kinerja Karyawanbagian Produksi Pada PT. Insan Malang Di Malang<br><b>Aditya Budi Krisnanto</b><br>Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang                           | 96         |
| Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Pelanggaran Disiplin Dan Upaya Penanggulangannya Di Lembaga Pemasyarakatan Malang<br><b>Emy Dwiyanti</b><br>Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang                         | 106        |
| <sup>1</sup><br>Analisis Faktor Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai PT. TKC Di Sidoarjo<br><b>Rina Indra Sabella</b><br>Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang                  | 115        |
| Pengaruh Penempatan Pegawai Pada Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Pubmp Kabupaten Malang<br><b>Eny Lestary Widarni</b><br>Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang  | 126        |
| Penerapan Manajemen Sarana Prasarana Dan Kualitas Layanan Pendidikan Terhadap Kepuasan Siswa Di SMKN 1 Singosari Kabupaten Malang<br><b>Meinarti Puspaningtyas</b><br>Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang | 138        |
| Pengaruh Motivasi Dan Kemampuanserta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kominko Kabupaten Malang<br><b>Sarifuddin Panti</b><br>Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang                           | 146        |
| Analisa Kinerja Perangkat Kelurahan Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Publik Atas Pelayanan Nikah, Talak, Cerai, Rujuk.<br><b>Yusuf Iskandar</b><br>Program Studi Manajemen STIEKN Jaya Negara Malang                 | 157        |

**ANALISIS FAKTOR MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI DAN KOMITMEN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. TKC DI SIDOARJO**

Oleh  
**Rina Indra Sabella**  
Program Studi Manajemen STIE YAPAN Surabaya

**Abstraks**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompetensi dan Komitmen terhadap kinerja pegawai PT. Teja Sekaan Cocoa Sidoarjo. Data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer dalam bentuk kuisioner, adapun respondennya adalah karyawan bagian produksi PT. Teja Sekaan Cocoa Sidoarjo dengan jumlah sample sebanyak 108 sample. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *Simple Random Sampling* (Random Sample Sederhana). Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM). Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan dapat ditarik kesimpulan bahwa Variabel Motivasi Kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja, kemudian Variabel Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dan Variabel Komitmen memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja

*Keywords: Motivasi Kerja, Kompetensi, Komitmen, dan Kinerja.*

**PENDAHULUAN**

Era globalisasi telah melanda berbagai aspek kehidupan manusia, dimana dunia semakin menyatu, tidak lagi kejadian di suatu Negara tertutup bagi dunia luar, teknologi komunikasi dan informasi telah merangsang perubahan hubungan antar bangsa yang tidak bisa lagi dibatasi dengan tembok tebal batasan suatu negara.

Sebagai dasar pembanding untuk mendukung data produksi yang diambil pada PT.TSC. Sidoarjo. Masih banyak perusahaan pengolahan biji mentah kakao di Indonesia yang maju berkembang dan produksi serta kualitas biji kakao rakyat meningkat pula, pada gilirannya produksi kakao Indonesia mampu bersaing di pasaran dunia di kawasan industri Makasar (kima) yang padat dengan kegiatan investasi tampaknya belum menjadi lahan subur bagi berkembangnya industri pengolahan biji kakao baik yang menghasilkan setengah jadi maupun barang yang siap dikonsumsi.

Setiap tahunnya Indonesia menghasilkan sekitar 400.000 ton biji kakao, dan sekitar 350.000 ton diantaranya berasal dari Sulsel. Sultra, dan Sulteng hamparan tanaman kakao diketiga provinsi Pulau Sulawesi itu merupakan perkebunan rakyat. Menurut Zulhefi Sikumbang yang dikutip dari Kompas, sebelum PPN diberlakukan industri pengolahan biji kakao sudah mulai berkembang di Indonesia. Sebenarnya terdapat 14 pabrik pengolahan biji kakao yaitu (1) di Medan, (2) di Surabaya, Jabotabek dan Bandung (8) dan Makasar (3) pabrik. Menurut Achmad yang dikutip dari Kompas kebijakan menghapuskan PPN bisa menolong industri kakao dan coelrat yang terancam rontok akibat kalah bersaing dengan perusahaan asing. Bahkan kebijakan itu juga dapat merangsang tumbuhnya pabrik “ pengolahan yang baru industri disekitar “. Industri akan bergairah kembali jika PPN itu dicabut / ditunda sampai kondisi perekonomian Indonesia membaik. (Sumber data <http://kompas - cetak/0306/16/teropong/htm>.)

1  
Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan motivasi kepada karyawannya. komitmen organisasional merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Dari uraian diatas dapat ditunjukkan dengan adanya data keluar masuknya karyawan bagian produksi pada PT. Teja Sekaan Cocoa Sidoarjo selama 3 tahun adalah sebagai berikut, jumlah karyawan masuk tahun 2014 sebanyak 4 orang atau sebesar 3,3% dan karyawan keluar sebanyak 6 orang atau sebesar 5%, jumlah karyawan masuk tahun 2015 sebanyak 5 orang atau sebesar 4,2% dan karyawan keluar sebanyak 8 orang atau sebesar 6,7%, sedangkan jumlah karyawan masuk tahun 2016 sebanyak 9 orang atau sebesar 7,5% dan karyawan keluar sebanyak 15 orang atau sebesar 12,5%.

Oleh sebab itu berbagai faktor untuk mendukung kinerja perusahaan yang tepat sangat diperlukan terutama dalam penempatan awal, pemindahan maupun promosi menjadi sangat penting untuk dipelajari. Sementara itu banyak perhatian ditujukan pada proses rekrutmen dan seleksi, kegiatan promosi dan perpindahan karyawan kedalam berbagai jabatan dalam organisasi kurang mendapat perhatian. Padahal penempatan pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang memadai bagi perusahaan disamping merupakan upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi

Menurut Mitarni dan Spencer dalam buku Usmara (2003:109) kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai kemampuan pelaksanaan tugas sesuai dengan ilmu pengetahuan dan ketrampilan serta teknologi dan pengalaman yang relevan dengan bidang tugas sehingga dapat mengembangkan motivasi kerja, loyalitas terhadap organisasi yang bersangkutan dengan peningkatan kinerjanya. Pemimpin yang baik diperlukan dalam mengelola suatu perusahaan idealnya adalah orang – orang yang tidak hanya mampu berkomunikasi dengan para karyawan, sehingga terjadi ikatan emosi yang kuat antara karyawan dan atasannya.

Oleh karena itu dasar pertimbangan motivasi kerja dalam kebijakan penempatan karyawan dalam jabatan dan kesesuaian kompetensi serta Komitmenonal sangat menentukan kinerja karyawan. Kinerja itu sendiri merupakan perwujudan dari kerja yang dilakukan oleh para karyawan dan biasanya dipakai sebagai dasar penentuan atas prestasi kerja karyawan. Berdasarkan beberapa teori diatas, maka penelitian ini mengambil obyek pada PT.TSC. Sidoarjo yang bergerak dalam bidang industri pengolahan biji mentah coklat menjadi Butter, Liquor, Cake, Powder. Compound & Choco karena perusahaan tersebut terakhir ini menampakan penurunan kinerja karyawan. Fenomena penurunan kinerja tersebut nampak dari hasil produksi yang semakin menurun selama 3 tahun terakhir ini. Produksi tahun 2014 sebesar 6.189.355 kg, tahun 2015 6.034.405 kg, dan tahun 2016 sebesar 5.133.085 kg.dan target penjualan hanya mengalami penurunan selama 3 tahun dalam periode 3 tahun terakhir ini yaitu pada tahun 2014 sebesar 6.225.555 kg, tahun 2015 sebesar 6.144.710 kg dan tahun 2016 sebesar 5.085.134.

Berdasarkan fenomena tersebut penurunan produksi didukung oleh faktor – faktor produksi seperti modal, material (bahan baku) dan mesin dengan baik. Selain itu juga terdapat faktor lain yaitu tenaga kerja (karyawan) yang mempunyai pengaruh besar terhadap penurunan produksi, yang nantinya berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan dengan rendahnya motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan, sehingga kurang giat dan kurang semangat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang di berikan perusahaan selain itu kemampuan karyawan dalam bekerja masih sangat kurang serta loyalitas karyawan terhadap

organisasi juga masih buruk, ini dibuktikan dengan seringnya terjadi kecelakaan dan kesalahan dalam bekerja. Lebih lanjut dapat dinyatakan bahwa semakin rendah karyawan memiliki motivasi kerja, kesesuaian kompetensi dan Komitmen maka akan semakin rendah tingkat kinerja karyawan atau prestasi kerja seseorang.

Menurunnya kinerja karyawan tersebut perlu mendapatkan perhatian khusus dari pihak perusahaan. Berdasarkan fenomena dan permasalahan di atas perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam dengan mengambil pokok masalah Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi PT.TSC. Sidoarjo.

### **Landasan Teori**

#### **Pengertian Sumber Daya Manusia**

Menurut French dalam Hani Handoko (1989: 3) mendefinisikan manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.

Dari dua definisi tersebut, Handoko (1989: 4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk untuk mencapai baik tujuan individu maupun tujuan organisasi.

### **Motivasi**

#### **Pengertian Motivasi**

Menurut Robbin (2002: 92) mengartikan bahwa kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan individu. Sedangkan menurut Gitosudarmo dan Sudita (2008: 28) mendefinisikan motivasi sebagai faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk tujuan tertentu.

Motivasi seharusnya dapat dimengerti bahwa ada kaitanya dengan pengaruh lingkungan sehingga orang tersebut bereaksi. Menurut Reksohadiprojo dan Handoko (1986) motivasi adalah keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan, jadi motivasi bukanlah suatu yang dapat diamati tetapi merupakan hal yang dapat disimpulkan karena adanya sesuatu perilaku yang tampak.

### **Komitmen**

#### **Pengertian Komitmen**

Pada dasarnya Komitmen merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkatan komitmen yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai – nilai yang berlaku pada dirinya, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing – masing individu.

Menurut Mathis (2008: 99) Komitmen adalah tingkatan kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi.

Sedangkan menurut Porter (1974) dalam Panggabean (2002: 135) Komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam sesuatu organisasi tertentu. Menurut Becker (1960) dalam Panggabean (2002: 135) komitmen organisasi sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisiten karena menanggapi adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja).

### Dimensi Komitmen

Menurut Allen dan Mayer (1990) dalam Panggabean (2002: 135) mendefinisikan Komitmen memiliki tiga konsep yaitu :

1. *Affective Commitment.*

Tingkat seberapa jauh karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi.

2. *Continuence Commitment.*

Suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi.

3. *Normative Commitment.*

Tingkat seberapa jauh seseorang secara psikologikal terikat untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi yang didasarkan pada perasaan seperti kesetiaan, afeksi, kehangatan, pemilikan, kebanggaan, kesengangan, dan kebahagiaan.

### Kinerja

#### Pengertian Kinerja

Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kusriyanto (1991: 3) adalah “perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Faustino Cardoso Gomes (1995: 195) mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai “Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas”. Kriswibowo, Harsanto dan Kurniasih (2017) berpendapat bahwa kinerja adalah output atau hasil dari sebuah kerja baik organisasi maupun individu.

Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu : kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini kinerja yang baik tidak akan tercapai. Dengan demikian, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan (Rivai dan Basri, 2005: 16).

#### Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Rivai dan Basri (2005: 15) mengemukakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh faktor – faktor kemampuan, motivasi, dan kesempatan.

Menurut As'ad dalam Iswahyu Hartati (2005) menjelaskan batasan motif, sehingga bisa diartikan bahwa motivasi adalah pemberian atau penimbul motif sehingga motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut Porter dan Miles dalam Harif Amali dan Pramusinto (2005) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang terdapat dalam diri seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Sedangkan menurut Speen dalam Harif Amali dan Pramusinto (2005) bahwa meskipun lingkungan kerja kondusif bagi peningkatan dan kinerja, namun jika karyawan tidak memiliki motivasi diri yang kuat tidak akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja.

#### Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Usmara (2003: 110) menjelaskan bahwa penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Begitu juga Mathis dan Jackson (2001: 238) yang menanggapi kompetensi

sebagai karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu atau tim.

Menurut Ruky (2003: 109) menjelaskan bahwa penggunaan kompetensi akan menguntungkan dalam bidang penilaian kinerja. Penentuan ambang kompetensi yang dibutuhkan, tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi proses seleksi, suksesi, perencanaan, evaluasi, evaluasi kinerja dan pengembangan SDM.

Boyatzis dalam Harif Amali dan Pramusinto (2005) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan "*characteristics*" yang secara kausal terkait dengan kinerja yang efektif terhadap pekerjaan.

#### **Pengaruh Komitmen terhadap kinerja karyawan**

Wright dalam Harif Amali Rifai dan Pramusinto (2005) mendefinisikan bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi, teori ini memfokuskan pada dua hubungan kontingensi : 1). *Effort* menuju *performance*, kemungkinan bahwa seseorang atau individu dapat bertindak menuju pada tingkat kinerja tertentu dan. 2). *Performance* menuju *outcome*, kemungkinan kinerja pada tingkat tersebut akan berhubungan dengan outcome tertentu

### **METODE PENELITIAN**

Variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut : Variabel bebas antara lain; a.Motivasi kerja, b.Kompetensi,c.Komitmen. Sedangkan variable terikat adalah Kinerja.

Populasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Teja Sekaan Cocoa Sidoarjo yang berjumlah 120 orang.

Jumlah sample atau responden yang diambil sebanyak 108 karyawan bagian produksi, dengan penyebaran kuisioner sebanyak 120 dan yang teranalisis sebanyak 108 kuisioner.

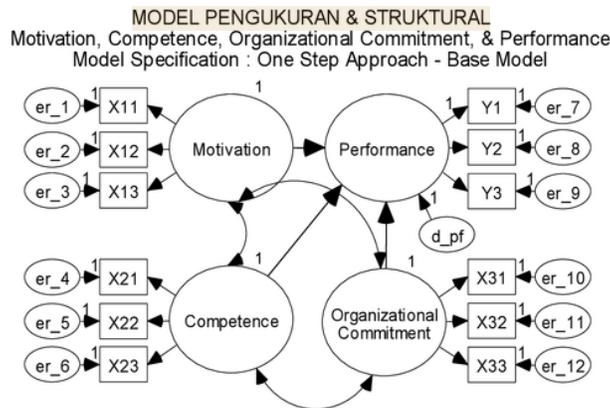
Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM). Metode ini ditujukan bukan untuk menghasilkan teori melainkan untuk menguji teori.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Pengujian Model Dengan *One-Step Approach***

Hasil estimasi dan fit model *one step approach to SEM* dengan menggunakan program aplikasi Amos 6.0 terlihat pada Gambar dan Tabel *Goodness of Fit* di bawah ini.

#### **Gambar 1. Model Pengukuran Kausalitas *One Step Approach***



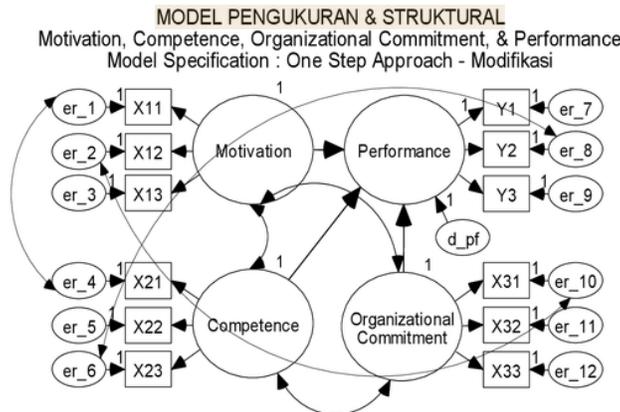
**Tabel 1. Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices**

| Kriteria    | Hasil | Nilai Kritis | Evaluasi Model |
|-------------|-------|--------------|----------------|
| Cmin/DF     | 1,273 | ≤ 2,00       | baik           |
| Probability | 0,097 | ≥ 0,05       | baik           |
| RMSEA       | 0,051 | ≤ 0,08       | baik           |
| GFI         | 0,916 | ≥ 0,90       | baik           |
| AGFI        | 0,863 | ≥ 0,90       | kurang baik    |
| TLI         | 0,962 | ≥ 0,95       | baik           |
| CFI         | 0,973 | ≥ 0,94       | baik           |

Sumber : Hasil Pengolahan data.

Dari hasil evaluasi terhadap model *one step approach* ternyata dari semua kriteria *goodness of fit* yang digunakan, belum seluruhnya menunjukkan hasil evaluasi model yang baik. Dengan demikian model masih perlu dimodifikasi sebagaimana terdapat di bawah ini

**Gambar 2. Model Pengukuran Kausalitas One Step Approach-odifikasi**



**Tabel 2. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices***

| Kriteria    | Hasil | Nilai Kritis | Evaluasi Model |
|-------------|-------|--------------|----------------|
| Cmin/DF     | 0,869 | $\leq 2,00$  | baik           |
| Probability | 0,720 | $\geq 0,05$  | baik           |
| RMSEA       | 0,000 | $\leq 0,08$  | baik           |
| GFI         | 0,947 | $\geq 0,90$  | baik           |
| AGFI        | 0,909 | $\geq 0,90$  | baik           |
| TLI         | 1,018 | $\geq 0,95$  | baik           |
| CFI         | 1,000 | $\geq 0,94$  | baik           |

Sumber : Hasil Pengolahan data.

Dilihat dari angka *determinant of sample covariance matrix* : 41.753,068 > 0 mengindikasikan tidak terjadi *multicollinierity* atau *singularity* dalam data ini sehingga asumsi terpenuhi. Dengan demikian besaran koefisien regresi masing-masing faktor dapat dipercaya sebagaimana terlihat pada uji kausalitas dibawah ini.

### Pengujian Hipotesis dan Hubungan Kausal

Hipotesis yang diajukan oleh peneliti telah diuji sehingga dapat diketahui arah hubungan kausal dari masing-masing *variabel* bebas terhadap variabel terikat yang diteliti, selengkapnya akan dijabarkan pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3. Hasil Pengujian Kausalitas**

| Regression Weights |                  | Ustd     | Std      | Prob.       |
|--------------------|------------------|----------|----------|-------------|
| Faktor             | ↔ Faktor         | Estimate | Estimate |             |
| Kinerja            | ↔ Motivasi Kerja | -0,005   | -0,008   | 0,954       |
| Kinerja            | ↔ Kompetensi     | 0,596    | 0,930    | 0,000       |
| Kinerja            | ↔ Komitmen       | 0,058    | 0,091    | 0,361       |
| Batas Signifikansi |                  |          |          | $\leq 0,10$ |

Sumber : Data diolah.

Tabel diatas menunjukkan besarnya pengaruh dan arah dari pengaruh yang diberikan oleh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, secara terperinci akan dijabarkan dibawah ini :

1. Variabel Motivasi Kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja yang ditunjukkan oleh nilai Std. Estimate yang memiliki tanda negatif dan tingkat probabilitas yang lebih besar dari batas signifikansi yakni  $0,954 > 0,10$ .
2. Variabel Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja yang ditunjukkan oleh nilai Std. Estimate yang memiliki tanda positif dan tingkat probabilitas yang lebih kecil dari batas signifikansi yakni  $0,000 < 0,10$ .
3. Variabel Komitmen memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja yang ditunjukkan oleh nilai Std. Estimate yang memiliki tanda positif dan tingkat probabilitas yang lebih besar dari batas signifikansi yakni  $0,361 > 0,10$ .
- 4.

### Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diatas, diperoleh temuan empiris bahwa menurut para responden dalam penelitian ini bahwa kompetensi yang sebenarnya memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja seorang pegawai atau karyawan bila dibandingkan dengan motivasi dan Komitmen, bahkan motivasi yang diberikan disinyalir dapat menurunkan kinerja

Dalam penelitian ini motivasi ditemukan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan atau berlawanan arah terhadap kinerja, dimana nilai dari Std. Estimate adalah -0,008 dengan batas signifikansi  $0,954 > 0,10$ . Hal tersebut dapat diartikan apabila motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan rendah maka kinerja dari pegawai atau karyawannya tersebut justru akan semakin meningkat. Hal tersebut disebabkan karena meskipun pada realitanya dalam perusahaan terdapat karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah dan tentunya kinerja yang dihasilkan pun juga ikut rendah, namun sistem kerja dan teknologi peralatan kerja dalam perusahaan mampu mengkatrol kinerja dari karyawan tersebut. Keadaan tersebut dapat terjadi karena sistem kerja dalam bagian produksi perusahaan dilakukan dalam bentuk *team work* sehingga meskipun terdapat karyawan yang memiliki motivasi kerja yang rendah, kinerja dari karyawan tersebut akan tetap terlihat baik karena ditunjang oleh rekan karyawan yang lain dan kecanggihan dari sarana perusahaan yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam bidang produksi tersebut. Hal tersebut tidak dapat mendukung teori yang dikemukakan oleh Porter dan Miles dalam Harif Amali dan Pramusinto (2005) yang mengatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang terdapat dalam diri seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan atau dapat diartikan bahwa apabila karyawan memiliki kompetensi yang tinggi maka kinerja dari karyawan tersebut juga akan semakin meningkat. Dimana ditunjukkan nilai Std. Estimate sebesar 0,930 dengan batas signifikannya  $0,000 < 0,10$ . Salah satu aspek yang menentukan kinerja adalah tingkat kompetensi karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Kompetensi tersebut harus ada dalam tatanan kesatuan strategi, yaitu bahwa kompetensi harus mendukung sistem kinerja berdasarkan *team work*. Kompetensi pengetahuan dan keterampilan relatif mudah untuk dikembangkan sehingga program pelatihan merupakan cara yang terbaik untuk menjamin tingkat kemampuan SDM. Sedangkan motif kompetensi dan traits berada pada *personality iceberg* sehingga cukup sulit untuk dinilai dan dikembangkan sehingga salah satu cara yang efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri terletak diantara keduanya dapat dirubah sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit. Hasil tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Boyatzis dalam Harif Amali dan Pramusinto (2005) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan "*characteristics*" yang secara kausal terkait dengan kinerja yang efektif terhadap pekerjaan.

Dalam penelitian ini juga diketahui bahwa komitmen Komitmen yang dimiliki oleh karyawan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Dimana ditunjukkan nilai Std. Estimate sebesar 0,091 dengan batas signifikannya  $0,361 > 0,10$ . Pada dasarnya Komitmen merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkatan komitmen yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Akan tetapi dalam penelitian ini Komitmen tidak memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja yang dimiliki oleh karyawan, hal tersebut disebabkan karena ketika seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja dengan berbagai alasan seperti pekerjaan yang menjanjikan dan upah yang diberikan oleh perusahaan, namun hal tersebut menjadi semu atau tidak berarti apabila dalam persaingan kerja dalam perusahaannya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tersebut lebih rendah dari rekan-rekan yang lainnya karena secara tidak langsung kinerja yang dimiliki juga tidak akan meningkat atau semakin tinggi. Hasil tersebut tidak dapat mendukung pernyataan yang dikemukakan oleh Wentzel dalam Harif Amali Rifai Pramusinto (2005) yang memberikan dukungan empiris bahwa persepsi rasa adil (*fairness perception*) dan komitmen mempengaruhi kinerja manajer terhadap proses budgeting. Peningkatan

komitmen manajer terhadap *budgetary goal* memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja *budgeting process*.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Motivasi Kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja yang ditunjukkan oleh nilai Std. Estimate yang memiliki tanda negatif dan tingkat probabilitas yang lebih besar dari batas signifikansi.
2. Variabel Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja yang ditunjukkan oleh nilai Std. Estimate yang memiliki tanda positif dan tingkat probabilitas yang lebih kecil dari batas signifikansi.
3. Variabel Komitmen memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja yang ditunjukkan oleh nilai Std. Estimate yang memiliki tanda positif dan tingkat probabilitas yang lebih besar dari batas signifikansi.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian maka saran yang dapat diberikan, berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan diharapkan dapat memberikan pelatihan-pelatihan dan bentuk-bentuk kompensasi sehingga karyawan akan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki.
2. Bagi Peneliti, bahwa Penelitian yang dilakukan pada kesempatan kali ini hanya menganalisis pengaruh motivasi kerja, kompetensi dan Komitmen terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Teja Sekaan Cocoa Sidoarjo. Peneliti mengharapkan agar di masa yang akan datang, untuk penelitian selanjutnya menambah variabel yang ada hubungannya dengan kinerja seperti insentif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J.C. and D.W. Gerbing, 1988. *Structural Equation Modelling in Practice : A Review and Recommended Two- Step Approach*, *Psychological Bulletin*.
- Bentler, P.M. and C.P. Chou, 1987, Practical Issue in Structural Modelling, *Sociological Methods and Research*.
- Daft, Richard L., 2006. *Manajemen*, Jilid 2. Edisi keenam. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Dharma, Agus., 2003. *Manajemen Supervisi*, Edisi Revisi, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ferdinad, Augusty, 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Penerbit BP UNDIP, Semarang.
- Griffin, Ricky W., 2002. *Manajemen*. Jilid 2. Edisi Ketujuh. Erlangga, Jakarta.
- Hair, J.F. et. Al (1998), *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition. Prentice- Hall International. Inc, New Jersey.
- Handoko, T. Hani., 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. BPFE, Yogyakarta.
- Hartline, Michael D. and O.C. Ferrel (1996), "The Management of Customer- Contact Service Employees : An Empirical Investigation", *Journal of Marketing*.

- Indriantoro, Nur & Supomo, Bambang., 2002, *Metodelogi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi kesatu*, BPFE, Yogyakarta.
- Kriswibowo, A., Harsanto, B. T., & Kurniasih, D, 2017, Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Banyumas. *Jurnal Dinamika Governance*, 7(2)
- Luthans, Fred., 1995. *Organizational Behavior*. Seventh Edition. McGraw-Hill, Singapore.
- Mangkunegara, Anwar P., 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar p., 2005. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L. and Jackson, Jhon H., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Panggabean, Mutiara S., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Rivai, Veithzal dan Basri. A . Fawzi M., 2005. *Performance Appraisal*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbin, Stephen P., 2002. *Manajemen*, Jilid kedua. Edisi Indonesia. PT. INDEKS Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Ruky, Achmad S., 2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sastrohadwiryo, Siswanto., 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti., 2001. *Sumber Daya Manusia & Produktivitas Kerja*. Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Simamora, Henry., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga. Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono., 1998. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- Tabacknick B.G., 1996, *Using Multivariate Statistics*, Third Edition, *HarperCollins CollegePublisher*.
- Usmara, A., 2003. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga. Penerbit Amara Books, Yogyakarta.

# ANALISIS FAKTOR MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. TKC DI SIDOARJO

## ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

|   |   |    |
|---|---|----|
| 1 | <a href="http://eprints.upnjatim.ac.id">eprints.upnjatim.ac.id</a><br>Internet Source           | 8% |
| 2 | <a href="http://fandiprasetiyo.blogspot.com">fandiprasetiyo.blogspot.com</a><br>Internet Source | 2% |
| 3 | <a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a><br>Internet Source                             | 2% |
| 4 | <a href="http://mozzatask.blogspot.com">mozzatask.blogspot.com</a><br>Internet Source           | 2% |
| 5 | <a href="http://eprints.perbanas.ac.id">eprints.perbanas.ac.id</a><br>Internet Source           | 2% |
| 6 | <a href="http://id.123dok.com">id.123dok.com</a><br>Internet Source                             | 2% |

Exclude quotes Off

Exclude bibliography On

Exclude matches < 2%