

SPM 02

**PENGARUH KOMITMEN DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. X AREA CIKINI**

Oleh
TYNA YUNITA
2010-002-100

Tesis yang diajukan sebagai Pelengkap Persyaratan
untuk Gelar Magister Ilmu Manajemen



**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA ATMA JAYA
JAKARTA
2013**

SPM 02

**PENGARUH KOMITMEN DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. X AREA CIKINI**

Oleh
TYNA YUNITA
2010-002-100

Tesis yang diajukan sebagai Pelengkap Persyaratan
untuk Gelar Magister Ilmu Manajemen




**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA ATMA JAYA
JAKARTA
2013**

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK INDONESIA ATMAJAYA
Program Studi Magister Ilmu Manajemen**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama	: Tyna Yunita
Nomor Induk Mahasiswa	: 2010-002-100
Program Studi	: Magister Ilmu Manajemen
Bidang Kekhususan	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 19 April 2013
Judul Tesis	: PENGARUH KOMITMEN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. X, AREA CIKINI

Panitia Ujian Tesis


Dr. Sri Hasnawati, SE., ME.
Ketua Program Studi


Dr. phil. Hana Panggabean, Psi
Direktur Sekolah Pascasarjana


Dra. Clara R. P. Ajisukarno, M.A., Ph.D.
Pembimbing Tesis


Dr. phil. Hana Panggabean, Psi
Penguji 1


Dr. Christiana Fara Dharmastuti
Penguji 2

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

"Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis ini merupakan hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan dan keyakinan saya tidak mencantumkan tanpa pengakuan bahan-bahan yang telah dipublikasikan sebelumnya atau ditulis oleh orang lain, atau sebagian bahan yang pernah diajukan untuk gelar atau ijasah pada Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya atau perguruan tinggi lainnya."

Jakarta, April 2013
Yang membuat pernyataan,

Tyna Yunita
(2010-002-100)



ABSTRACT**INFLUENCE OF COMMITMENT AND COMPETENCY TO EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. X, CIKINI AREA**

This study aims to identify the influence of commitment and competency to employee performance in PT X, Cikini Area. In addition, this study also has purpose to identity whether there is any difference in sexes, age and educational level of the employee in the commitment, competency and performance of the employees.

This study was carried out in PT X, Cikini Area by survey method to respondents namely employee in executive grade of 75 people. Data collection technique was by distributing questionnaires regarding commitment, competency and performance of the employees. Scores on response were made with likert scale with statistical analysis. Data analysis model applied is multiple linier analysis.

Results of the study indicate that there is a significant relations between commitment and competency at the same time or simultaneously have an influence to employee performance. Additionally, the obtained results show that there is no any significant difference in employee's sexes, age and educational level in commitment, competency and employee performance.

So the results of this study can be utilized by the management of PT X, Cikini Area to pay attention to elements which can influence or provide motivations both directly or indirectly to the commitment and competency so they are able to improve employee performance and company's performance.

Keywords : commitment, competency, and employee performance

ABSTRAK

PENGARUH KOMITMEN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT.X, AREA CIKINI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT.X Area Cikini. Disamping itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui bahwa apakah ada perbedaan jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. X Area Cikini dengan metode survei kepada responden yaitu karyawan pada *grade* pelaksana sebanyak 75 orang. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner tentang komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan. *Score* atas jawaban dilakukan dengan skala *likert* dengan analisa statistik. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen dan kompetensi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu diperoleh hasil bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan dalam hal komitmen,, kompetensi dan kinerja karyawan

Sehingga hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh manajemen PT X Area Cikini, untuk memperhatikan unsur-unsur yang dapat mempengaruhi atau memberi dorongan baik langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen dan kompetensi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan performa perusahaan.

Kata kunci : komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulisan tesis dengan judul "Pengaruh Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan" dapat diselesaikan.

Dalam kesempatan yang baik ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini dan juga selama menempuh pendidikan di Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Indonesia Atmajaya Jakarta, yaitu kepada :

1. Hana Rochani G. Panggabean, Dr., Phil., Direktur Sekolah Pascasarjana Unika Atma Jaya Jakarta.
2. Dr. Sri Hasnawati, SE. ME. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Indonesia Atmajaya Jakarta
3. Dra. Clara R. P. Ajisukmo, M.A., Ph.D. selaku dosen pembimbing materi yang telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dalam proses penulisan tesis ini.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Indonesia Atmajaya Jakarta yang telah mendidik dan membimbing selama studi.

5. Bapak dan Ibu staf sekretariat Magister Manajemen Universitas Katolik Indonesia Atmajaya Jakarta yang telah memberikan bantuan dan dukungan.
6. Kedua orang tua dan saudara saudari tercinta yang telah memberikan dorongan dan semangat untuk tidak cepat menyerah dalam menghadapi tantangan.
7. Suami tercinta yang selalu mendampingi dan memberi dorongan dalam penulisan tesis ini.
8. Teman sejawat / sekantor dan semua pihak yang telah membantu selama proses penulisan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini tidak luput dari kekurangan yang disebabkan keterbatasan yang ada, namun sumbangan pemikiran yang disampaikan mudah mudahan dapat memberi manfaat bersama. Semoga dengan tersusunnya tesis ini, kiranya dapat membawa faedah dan kegunaan kelak dikemudian hari.

Jakarta, Januari 2013

Penulis.

Tyna Yunita

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT.....	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	8
2.2. Komitmen Karyawan.....	10
2.2.1. Komitmen Afektif	11
2.2.2. Komitmen Berkelanjutan	12
2.2.3. Komitmen Normatif.....	13
2.3. Kompetensi Karyawan.....	14
2.3.1. Kompetensi Intelektual.....	14
2.3.2. Kompetensi Emosional.....	15
2.3.3. Kompetensi Sosial.....	16
2.4. Kinerja Karyawan.....	17
2.4.1. Metode Penilaian Kinerja.....	18
2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	19
2.5. Model Penelitian.....	20
2.6. Hipotesis	21
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Metode Penelitian.....	22
3.2. Operasionalisasi Variabel.....	22

3.3. Teknik Penentuan Sampel	32
3.4. Teknik Pengumpulan Data	33
3.5. Uji Reliabilitas dan Validitas Instrumen.....	34
3.5.1. Uji Reliabilitas.....	34
3.5.2. Uji Validitas	36
3.6. Model Analisa Hasil.....	37
3.6.1. Regresi Linier Berganda	37
3.6.2. Uji-t Dua Sampel Independen.....	38
3.6.3. Analisis Ragam Satu Arah.....	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Karakteristik Responden.....	40
4.1.1. Berdasarkan Jenis Kelamin.....	40
4.1.2. Berdasarkan Usia.....	41
4.1.3. Berdasarkan Tingkat Pendidikan	41
4.2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	42
4.2.1. Komitmen Karyawan (X_1).....	42
4.2.2. Kompetensi Karyawan (X_2).....	43
4.2.3. Kinerja Karyawan (Y).....	44
4.3. Pengujian Instrumen Penelitian	45
4.3.1. Hasil Uji Reliabilitas	44
4.3.2. Hasil Uji Validitas.....	49
4.4. Pengujian Hipotesis	50
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	65
5.2. Keterbatasan Penelitian	66
5.3. Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR LAMPIRAN

1. Hasil Penilaian MRI (Marketing Reaserch Indonesia) PT X Area Cikini
2. Kuesioner Komitmen, Kompetensi dan Kinerja Karyawan
3. Hasil Analisa SPSS
4. Rekapitulasi Data Jawaban Kuesioner Responden

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Data Realisasi Dana Pihak Ketiga (DPK)	2
1.2. Perkembangan Nilai Pelayanan Marketing Reaserch Indonesia (MRI) PT X Wilayah Satu	3
3.1. Distribusi Sample Penelitian Pada Masing-Masing Unit Kerja	33
4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	41
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	41
4.4. Hasil Penelitian Variabel Komitmen	42
4.5. Hasil Penelitian Variabel Kompetensi Pegawai	43
4.6. Hasil Penelitian Variabel Kinerja Pegawai	44
4.7. Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Karyawan	45
4.8. Uji Reliabilitas Instrumen Kompetensi Karyawan	47
4.9. Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Karyawan	48
4.10. Hasil Analisa Regresi Komitmen dan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan	50
4.11. Hasil Independent T-Test Komitmen Karyawan dengan Jenis Kelamin Karyawan	54
4.12. Hasil Independent T-Test Kompetensi Karyawan dengan Jenis Kelamin Karyawan	55
4.13. Hasil Independent T-Test Kinerja Karyawan dengan Jenis Kelamin Karyawan	56

4.14. Hasil One Way Anova Test Komitmen Karyawan dengan Usia Karyawan	58
4.15. Hasil One Way Anova Test Kompetensi Karyawan dengan Usia Karyawan	59
4.16. Hasil One Way Anova Test Kinerja Karyawan dengan Usia Karyawan	60
4.17. Hasil One Way Anova Test Komitmen Karyawan dengan Pendidikan Karyawan	61
4.18. Hasil One Way Anova Test Kompetensi Karyawan dengan Pendidikan Karyawan	63
4.19. Hasil One Way Anova Test Kinerja Karyawan dengan Pendidikan Karyawan	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Three Type of Organizational Commitment	10
2.2. Components of Emotional Intelligence	19
2.3. Model Penelitian Pengaruh Komitmen dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	20



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Tuntutan globalisasi merupakan tantangan semua pihak untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan kemajuan teknologi informasi menuntut kepekaan organisasi dalam merespon perubahan yang terjadi agar tetap eksis dan produktif. Eksistensi atas perekonomian Indonesia dalam lingkungan perekonomian global sangat ditentukan oleh fundamental ekonomi yang kuat dan efisien. Tuntutan tersebut memaksa semua pihak untuk meningkatkan daya saing dan turut serta dalam meningkatkan produktifitas pada skala global.

Organisasi yang mampu menghadapi tantangan terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan kemajuan teknologi informasi adalah suatu organisasi yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang proaktif terhadap perubahan tersebut. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia mempunyai potensi strategis dalam suatu organisasi yang artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam mencapai visi suatu organisasi. Oleh karena itu, dalam rangka mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya manajemen sumber daya manusia sehingga terbentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berprestasi.

PT. X adalah salah satu bank nasional di Indonesia, untuk bersaing dalam era globalisasi PT. X harus mengintegrasikan berbagai strategi untuk memacu perkembangan kinerja *business banking*. Antara lain dengan cara mempersiapkan

jaringan, sumber daya manusia dan sistem teknologi informasinya secara tepat dan bijaksana.

Misi dan langkah PT. X ini harus diikuti oleh semua unit kerja baik yang berskala kecil maupun yang berskala besar. Ada 3 (tiga) Kantor Wilayah di Daerah Khusus Ibukota Jakarta, yaitu Kantor Wilayah Satu, Dua dan Tiga. Kantor Wilayah Satu mengkoordinasi 10 (sepuluh) Area termasuk Area Cikini, dapat dilihat dari total Dana Pihak Ketiga yang dihimpun dalam bentuk tabungan, giro dan deposito dibawah ini tahun 2010, 2011 dan 2012 sebagai berikut:

Tabel 1.1
 Data Realisasi Dana Pihak Ketiga (DPK)
 PT.X, Wilayah Satu

Area	TAHUN 2010	TAHUN 2011	TAHUN 2012
Area 1	4,998,229.8	5,425,533.3	5,848,471.4
Area 2	5,212,894.8	5,721,638.5	6,473,239.7
Area 3	5,629,585.0	6,041,891.2	6,866,145.9
Area 4 (Cikini)	2,696,960.8	3,139,600.7	3,538,953.0
Area 5	3,771,777.9	4,135,107.3	4,414,894.6
Area 6	3,097,707.4	3,403,927.6	3,861,763.9
Area 7	2,939,953.2	3,797,710.7	3,793,364.0
Area 8	2,100,567.3	2,683,593.5	3,172,244.0
Area 9	3,440,795.2	3,856,752.1	4,302,356.5
Area 10	2,590,177.4	3,071,358.8	3,577,601.2

Sumber: PT X

Dana Pihak Ketiga (DPK) adalah salah satu indikator atau tolak ukur performa dalam bisnis perbankan. Dari data Tabel 1.1 Dana Pihak Ketiga (DPK) Area Cikini pada tahun 2010 sebesar Rp.2,7 triliun, tahun 2011 sebesar Rp.3,1 triliun dan tahun 2012 sebesar Rp.3,5 triliun. Walaupun ada kenaikan perolehan Dana Pihak Ketiga dari tahun ketahun, namun hal yang lebih penting adalah menjaga konsisten dan kenaikan Dana Pihak Ketiga dari hari ke hari sehingga

posisi akhir bulan atau akhir tahun target terpenuhi. Hal ini sangat bergantung dari kepercayaan nasabah untuk menyimpan dananya di PT. X yang salah satunya dipengaruhi dari tingkat kepuasan layanan.

Dari penilaian kualitas layanan terhadap nasabah dimana pelayanan merupakan ujung tombak dalam penjualan dan peningkatan bisnis. Untuk menjaga konsistensi layanan PT. X bekerjasama dengan *Marketing Reseach Indonesia* (MRI) yang bertugas memonitor pelayanan terhadap nasabah. Hal yang dinilai meliputi aspek non fisik dan aspek fisik. Aspek non fisik yaitu pelayanan *teller, customer service, security* dan pelayanan telepon. Sedangkan aspek fisik : kenyamanan *banking hall*, peralatan kantor dan toilet.

Pada tabel 1.2 merupakan hasil penilaian MRI untuk di Wilayah Satu dapat dilihat dari nilai layanan 3 (tiga) tahun terakhir sebagai berikut :

Tabel. 1.2
Perkembangan Nilai Pelayanan *Marketing Reseach Indonesia* (MRI)
PT.X, Wilayah Satu

Area	2010			2011			2012		
	Wave 1	Wave 2	Wave 3	Wave 1	Wave 2	Wave 3	Wave 1	Wave 2	Wave 3
Area 1	85.32	88.86	90.07	88.77	89.51	92.13	91.12	85.90	91.94
Area 2	83.59	89.97	91.67	90.59	89.52	92.80	90.35	88.54	92.42
Area 3	83.92	88.07	90.52	88.80	84.88	88.34	88.40	84.95	89.79
Area 4 /Cikini	85.57	86.48	88.87	87.55	88.31	90.19	90.53	84.09	90.18
Area 5	83.04	88.66	88.94	87.41	86.68	88.81	88.58	84.26	87.76
Area 6	83.08	-	85.39	86.72	86.76	88.16	87.40	81.61	89.01
Area 7	-	-	85.72	87.46	86.94	88.92	87.99	82.53	87.13
Area 8	-	-	85.72	85.62	84.86	85.60	87.34	84.28	91.55
Area 9	85.72	87.53	88.85	88.41	88.13	89.18	88.89	86.57	90.72
Area 10	85.95	86.42	87.01	87.60	86.47	88.09	89.40	85.41	87.65

Sumber : PT.X

Dari tabel 1.2 diatas terlihat pada tahun 2010 wave 1 yaitu 85,57 dan wave 2 yaitu 86,48 kemudian wave 3 yaitu 88,87. Selanjutnya tahun 2011 wave 1 yaitu 87,55 kemudian wave 2 yaitu 88,31 selanjutnya wave 3 yaitu 90,19. Pada

tahun 2012 wave 1 yaitu 90,53 wave 2 yaitu 84,09 dan wave 4 yaitu 90,18. Dari data ini terlihat bahwa belum ada kestabilan nilai dimana PT X menargetkan nilai layanan minimal 90,50.

Berdasarkan data diatas teridentifikasi masih relatif rendahnya kinerja karyawan PT. X Area Cikini. Sehingga perlu dukungan komitmen dan kompetensi karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Dongoran (2001) :

"Pengertian komitmen dalam organisasi mencakup keinginan dan kesediaan kedua belah pihak, yaitu organisasi dan anggota, untuk bersikap dan berperilaku sesuai sistem nilai organisasi, yang menguntungkan bagi perkembangan dan kesejahteraan dua belah pihak dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi"

Aspek yang menuntut komitmen karyawan berdasarkan aspek penilaian *Marketing Reseach Indonesia* pada lampiran, antara lain:

- 1) Satpam : Keberadaan petugas keamanan diluar *banking hall*, keberadaan satpam didalam *banking hall*.
- 2) *Customer Service* : CS mempersilahkan nasabah duduk, *customer intimacy*, memperhatikan kondisi nasabah saat pengisian formulir.
- 3) *Teller* : Sikap teller mengawali pelayanan, mananggapi uang receh, sikap teller mengakhiri layanan.
- 4) Layanan telepon : Keberhasilan bank melayani nasabah, lama menunggu sampai dihubungkan.

Selain komitmen, kompetensi juga merupakan salah satu faktor mempengaruhi kinerja. Menurut Palan (2007) mendefinisikan :

“Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja.

Adapun aspek yang menuntut kompetensi karyawan dalam penilaian *Marketing Reseach Indonesia* pada lampiran 1 (satu) antara lain :

- 1) Satpam : respon terhadap pertanyaan nasabah.
- 2) *Customer Service* : Efisiensi proses pengumpulan data, efisiensi proses administrasi, selling skill.
- 3) *Teller* : Cara menghitung uang, waktu transaksi, konfirmasi jumlah uang yang diterima, waktu antri.
- 4) Layanan telepon : cara pengalihan telepon cabang ke staff.

Nilai *Marketing Reseach Indonesia* (MRI) ini merupakan salah satu indikator penilaian kinerja karyawan, menurut Hasibuan (2003) kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Sehingga perlu disadari oleh semua pihak bahwa komitmen dan kompetensi karyawan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : Pengaruh Komitmen dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.X Area Cikini.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Apakah ada pengaruh komitmen karyawan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. X, Area Cikini ?
- 2) Apakah ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan PT. X, Area Cikini?
- 3) Apakah ada perbedaan usia karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan PT. X, Area Cikini.
- 4) Apakah ada perbedaan tingkat pendidikan karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan di PT. X, Area Cikini.

1.3. Tujuan Penelitian

Pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

- 1) Komitmen karyawan dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. X, Area Cikini.
- 2) Perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan PT. X, Area Cikini?
- 3) Perbedaan usia karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan PT. X, Area Cikini.
- 4) Perbedaan tingkat pendidikan karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan di PT. X, Area Cikini.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan akan memperoleh manfaat sebagai berikut :

- 1) Sebagai masukan bagi manajemen PT.X Area Cikini dalam pengambilan keputusan terkait dengan peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen dan kompetensi karyawan.
- 2) Merupakan tambahan pengetahuan bagi peneliti dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.
- 3) Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji masalah yang berkaitan dengan komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan.
- 4) Menambah dan memperkaya penelitian ilmiah di Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Indonesia Atmajaya Jakarta.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Listio (2010) meneliti dengan judul “ Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat”. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan PT.Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat berjumlah 465 orang. Penentuan sampel menggunakan *proportional stratified random sampling*, dan jumlah sampel 215 orang. Hasil penelitian sebagai berikut :

- 1) Kompetensi dan motivasi secara bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat.
- 2) Berdasarkan jenis kelamin, sampel wanita berjumlah 26 orang dan pria 189 orang. PT.Allianz Indonesia bergerak dibidang asuransi, yang banyak memerlukan waktu diluar sehingga kecendrungan karyawan jenis kelamin laki-laki.
- 3) Berdasarkan usia, sampel terbanyak usia 40 – 50 tahun berjumlah 96 orang (44,6%) masih dikatagorikan karyawan muda yang memiliki kreativitas dan semangat yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada tahap *mastery stage* yang diungkapkan oleh Michael Harris dalam Marihot (2002) yang mengungkapkan bahwa terdapat tiga tahap karir

dalam suatu organisasi yaitu : *entry stage*, *mastery stage* dan *passage stage*.

Mastery stage adalah tahap dimana seseorang karena pengalaman atau keahlian yang sudah didapat menginginkan jabatan baru yang biasanya lebih tinggi atau lebih menarik dan menantang.

- 4) Berdasarkan tingkat pendidikan, sampel terbanyak adalah 105 orang (48,8%) mempunyai latar belakang pendidikan Strata 1 (S1). Menurut Robbins & Judge (2007) yang menyatakan bahwa kemampuan intelektual memainkan peran yang lebih besar dalam pekerjaan – pekerjaan rumit yang menuntut persyaratan tertentu.

Rahayuningsih (2006) dalam Zulham (2008) meneliti dengan judul “Analisis Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi, *Gender* dan Latar belakang Pendidikan dalam Produktivitas Kerja Staf Akunting”. Pemilihan sampel dilakukan dengan *purposive random sampling method* dengan menggunakan kriteria staf akunting yang bekerja pada perusahaan skala menengah ke bawah di beberapa daerah Jakarta dan tangerang jumlah responden sebanyak 135 orang.

Pengujian hipotesis pada penelitian tersebut menggunakan Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Modelling*) dengan aplikasi *Analysis of Moment Structure*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan berhubungan dengan budaya organisasi dan kepuasan kerja serta gender berhubungan dengan kepuasan gaji. Namun hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gender tidak berhubungan dengan motivasi.

2.2. Komitmen Karyawan

Pengertian komitmen menurut Colquitt (2009) :

“Organizational commitment is defined as the desire on the part of an employee to remain a member of the organization. Organizational commitment influences whether an employee stays a member of the organization (is retained) or leaves to pursue another job (turns over)”

Sedangkan menurut Greenberg (2010):

“ The concept of organizational commitment is concerned with the degree to which people are involved with their organizations and are interested in remaining a part of them”.

Ada 3 (tiga) tipe komitmen organisasi menurut Greenberg et al (2010)

yaitu :

Gambar 2.1
Three Type of Organizational Commitment
(Greenberg,2010)



2.2.1. Komitmen Afektif (*Affective commitment*)

Menurut Colquitt et al (2009), "*Affective commitment is defined as a desire to remain a member of an organization due to an emotional attachment to, and involvement with, that organization. Put simply, you stay because you want to*"

Beberapa hal yang menentukan Komitmen Afektif, seperti :

- a. *Personal Characteristics*. Allen dan Meyer (1997) *Personal characteristics* adalah karakteristik pribadi yang berada dalam diri karyawan dan secara langsung dapat mempengaruhi kapasitas karyawan untuk mencapai posisi yang menguntungkan di perusahaan. Komitmen karyawan dapat juga dipengaruhi oleh karakteristik personal karyawan, seperti usia, lama bekerja, dan jenis kelamin.
- b. *Job Characteristics*. Menurut Greenberg et al (2010), "*Job characteristics* mengidentifikasi bagaimana sebuah pekerjaan didesain untuk membantu karyawan merasa bahwa mereka melakukan pekerjaan yang berarti dan berharga". Lima dimensi *job characteristics* adalah:
 - 1) *Skill variety*, adanya kemungkinan karyawan untuk menggunakan berbagai keahlian yang dimilikinya.
 - 2) *Task identity*, merupakan identitas tugas yang memungkinkan karyawan mengerjakan sebuah pekerjaan secara menyeluruh dari awal sampai akhir
 - 3) *Task significance*, kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar dapat membawa dampak penting bagi orang lain.
 - 4) *Autonomy*, kemampuan karyawan untuk dapat mengendalikan sendiri tugas-tugasnya.

5) *Feedback*, adanya informasi yang diterima oleh karyawan tentang seberapa baiknya ia melaksanakan tugasnya.

c. *Peer Cohesion*. Greenberg et al (2010), adanya keinginan yang kuat dari karyawan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Karyawan yang mempunyai *peer cohesion* tinggi adalah karyawan yang anggotanya mempunyai hubungan baik satu sama lain, menerima tujuan organisasi, dan saling membantu untuk mencapai tujuan tersebut.

d. *Equity*. keadilan dari distribusi sumber daya dan *rewards* yang diberikan bagi mereka yang berkontribusi demi kesuksesan perusahaan. Greenberg et al (2010) membagi keadilan menjadi dua, yaitu :

- 1) Keadilan distributif, berkaitan bagaimana reaksi karyawan terhadap jumlah dan bentuk kompensasi yang diberikan.
- 2) Keadilan prosedural, berkaitan dengan bagaimana reaksi karyawan mengenai prosedur yang digunakan dalam menentukan kompensasi.

2.2.2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuence Commitment*)

Menurut Colquitt et al (2009), "*Continuance commitment is defined as a desire to remain a member of an organization because of an awareness of the costs associated with leaving it. In other words, you stay because you need to*".

Komitmen berkelanjutan dipengaruhi beberapa hal, diantaranya:

- 1) *Increase in Pay*. Milkovich & Newman (2008) Pay sendiri diartikan sebagai segala bentuk pengembalian baik berupa uang maupun pelayanan yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja

- 2) *Status*. Greenberg et al (2010) menyatakan status sebagai martabat, posisi sosial atau ranking yang diberikan pada karyawan oleh organisasi.
- 3) *Self Investment*. Allen dan Meyer et al (1997), sejumlah sumber daya yang bernilai seperti waktu, usaha, pelatihan yang sudah didapatkan yang berasal dari karyawan.

2.2.3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Menurut Colquitt et al (2009),

" Normative commitment is defined as a desire to remain a member of an organization due to a feeling of obligation. In this case, you stay because you ought to ".

Hal – hal yang mempengaruhi Komitmen Normatif diantaranya :

- 1) *Familial or Cultural Socialization*. Allen dan Meyer et al (1997) menyatakan bahwa komitmen normatif dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan karyawan selama proses sosialisasi (dari keluarga atau budaya) dan selama sosialisasi saat karyawan baru masuk ke dalam organisasi.
- 2) *Organization Expect their (Participant) Loyalty*. Greenberg dan Baron (1997) berpendapat bahwa karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi akan memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi agar dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan yang mereka yakini. Hal inilah yang disebut sebagai loyalitas.

2.3. Kompetensi Karyawan

Pengertian Kompetensi Menurut Milkovich (2008),

"Early conceptions of competencies focused on five areas: skills (demonstration of expertise), knowledge (accumulated information), self concepts (attitudes, values, self image), traits (general disposition to behave in a certain way), and motives (recurrent thoughts that drive behaviours)" atau dengan kata lain "Sekarang ini konsep kompetensi fokus pada lima hal yaitu keterampilan, pengetahuan, konsep diri, perilaku dan motif."

Berikut ini merupakan 5 (lima) karakteristik kompetensi menurut Darsono dan Siswandoko (2011), yakni :

- 1) Motif, yaitu dorongan untuk bertindak yang berdasar kesadaran berfikir konsisten untuk melakukan tindakan.
- 2) Keyakinan, yaitu percaya diri bahwa tindakan yang dilakukan pasti berhasil.
- 3) Konsep diri, nilai yang diyakini kebenarannya yang dimiliki seseorang.
- 4) Pengetahuan, yaitu informasi di bidang tertentu yang dimiliki seseorang.
- 5) Keterampilan yaitu kemampuan fisik dan mental melaksanakan tugas pekerjaan.

Spencer and Spencer (1993) dalam Listio (2010) mengklasifikasi dimensi dan komponen kompetensi individu menjadi 3 (tiga) sebagai berikut :

2.3.1. Kompetensi intelektual

Menurut Zohar and Marshall (2000) mengungkapkan bahwa kompetensi intelektual adalah kemampuan dan kemauan yang berkaitan dengan pemecahan masalah-masalah yang bersifat rasional atau strategik. Kompetensi intelektual ini, menurut Robbin dan Judge (2007) dalam bentuk kompetensi sebagai berikut :

- 1) Kecerdasan numerik, kemampuan untuk melakukan penghitungan dengan cepat dan tepat.
- 2) Pemahaman verbal adalah kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar serta hubungan antar kata.
- 3) Kecepatan perseptual, yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi beberapa kemiripan dan perbedaan visual dengan cepat dan tepat.
- 4) Penalaran induktif adalah kemampuan untuk mengidentifikasi akibat logis dalam suatu masalah dan pemecahannya.
- 5) Penalaran deduktif adalah kemampuan untuk menggunakan logika dan menilai beberapa implikasi dari argumen.
- 6) Visualisasi spasial adalah kemampuan untuk membayangkan bagaimana suatu objek akan nampak seandainya posisi dalam ruang berubah.
- 7) Ingatan adalah kemampuan untuk mempertahankan dan mengingat kembali pengalaman masa silam.

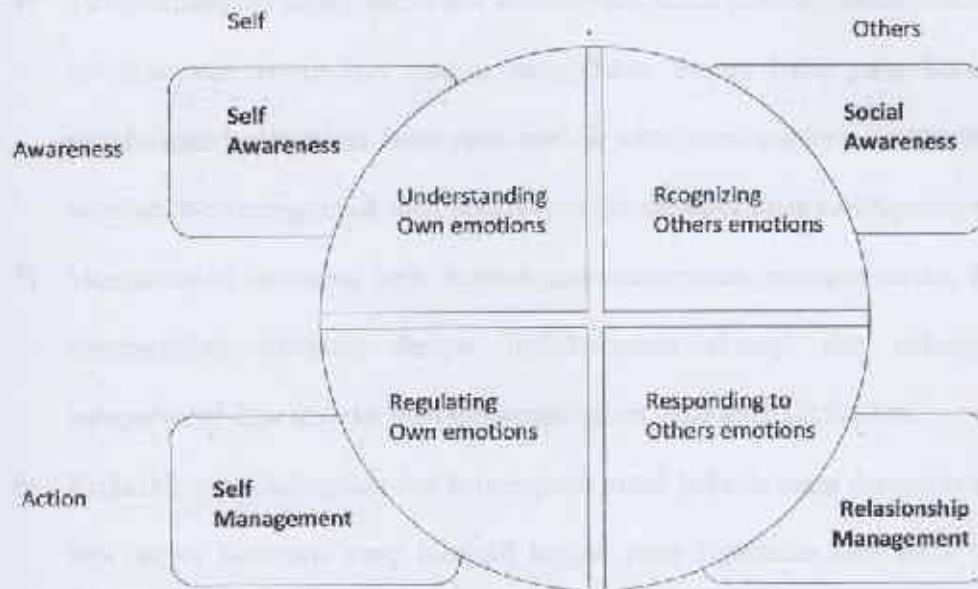
2.3.2. Kompetensi emosional

Menurut Ginanjar (2009) : "Kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasa. Kunci kecerdasan emosi adalah pada kejujuran suara hati pribadi".

Sedangkan menurut Geenbergh et al (2010), *efforts to develop emotional intelligence (EI) often focus on such skills as :*

- 1) *Learning to be in touch with one's own emotions (building self awareness).*
- 2) *Learning to show empathy for others (social awareness).*
- 3) *Learning to control one's own negative emotions (self-management).*
- 4) *Learning to collaborate closely with others (relationship management).*

Gambar 2.2
Components of Emotional Intelligence
 Greenberg (2010)



2.3.3. Kompetensi Sosial

Menurut Spencer & Spencer et al (1993) dalam Listio (2010), kompetensi sosial individu terinternalisasi dalam tujuh tingkat kemauan dan kemampuan sebagai berikut :

- 1) Pengaruh dan dampak, yaitu kemampuan meyakinkan dan mempengaruhi orang lain untuk secara efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan , pemikiran dan ide-ide secara perorangan atau dalam kelompok agar mau mendukung gagasan atau idenya.
- 2) Kesadaran berorganisasi, yaitu kemampuan untuk memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif baik dalam organisasi maupun dengan pihak-pihak eksternal perusahaan.

- 3) Membangun hubungan kerja, yaitu kemampuan untuk membangun dan memelihara jaringan kerja sama agar tetap hangat dan akrab.
- 4) Mengembangkan orang lain, yaitu kemampuan untuk meningkatkan keahlian bawahan atau orang lain dengan memberikan umpan balik yang bersifat membangun berdasarkan fakta yang spesifik serta memberikan pelatihan, dan memberi wewenang untuk memberdayakan dan meningkatkan partisipasinya.
- 5) Mengarahkan bawahan, yaitu kemampuan memerintah, mempengaruhi, dan mengarahkan bawahan dengan melaksanakan strategi dan hubungan interpersonal agar mereka mau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 6) Kerja tim, yaitu keinginan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif yang menjadi bagian yang bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak.
- 7) Kepemimpinan kelompok, yaitu keinginan dan kemampuan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok dan mampu menjadi suri teladan bagi anggota kelompok yang dipimpinnya.

2.4. Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja menurut Colquitt et al (2009),

"Job performance is formally defined as the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment. This definition of job performance includes behaviors that are within the control of employees, but it places a boundary on which behaviors are (and are not) relevant to job performance".

Sedangkan menurut Hasibuan (2003) kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi.

2.4.1. Metode Penilaian Kinerja

Tolak ukur seseorang melaksanakan pekerjaan dalam penetapan prestasi kerja seorang karyawan dengan karyawan lain yang melakukan pekerjaan sejenis. Menurut Robbins (2003) metode penilaian prestasi kinerja pada umumnya dikelompokkan menjadi tiga macam, yaitu :

- 1) *Result-based Performance Evaluation*, merumuskan performansi pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau mengukur hasil-hasil akhir (*end results*) dikenal dengan istilah *Management By Objective* (MBO)
- 2) *Behavior Based Performance Evaluation*, tipe kriteria performansi ini mengukur sarana (*means*) pencapaian sasaran (*goals*) dan bukannya hasil akhir (*end result*). Jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS (*behaviorally anchored rating scales*) dibuat dari *critical incidents* yang terkait dengan berbagai dimensi performansi.
- 3) *Judgement-Based Performance Evaluation*, Tipe kriteria performansi yang menilai dan/atau mengevaluasi performansi kerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, dimensi-dimensi ini biasanya menjadi perhatian ini, yakni :

- a. *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan;
- b. *Quality of work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya;
- c. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya;
- d. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- e. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya;
- f. *Personal qualities*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mahmudi (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah terdiri dari lima faktor, sebagai berikut.

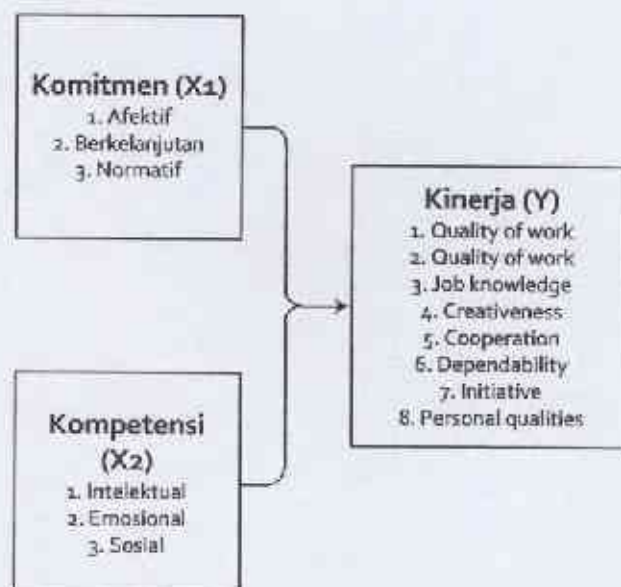
- 1) Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.

- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.5. Model Penelitian

Berdasarkan uraian keterkaitan antar variabel diatas, maka dirumuskan model penelitian ini mengenai pengaruh komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, seperti terlihat pada gambar berikut :

Gambar. 2.3.
Model Penelitian Pengaruh Komitmen dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan



2.6. Hipotesis

- 1) Komitmen karyawan dan kompetensi karyawan berpengaruh secara bersama terhadap kinerja karyawan PT.X, Area Cikini.
- 2) Ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan PT. X, Area Cikini.
- 3) Ada perbedaan usia karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan PT. X, Area Cikini.
- 4) Ada perbedaan tingkat pendidikan karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan di PT. X, Area Cikini.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan melalui pengumpulan data adalah survei. Menurut Zikmund, Babin, Carr dan Griffin (2010) :

“ Often research entails asking people-called respondents-to provide answers to written or spoken questions. These interviews or questionnaires collect data through the mail, on the telephone, on line, or face to face. Thus, a survey is defined as a method of collecting primary data on communication with a representative sample of individuals.”

Jenis penelitian ini adalah deskriptif. Menurut Zikmund, Babin, Carr dan Griffin (2010:55) : *“Descriptive research is to describe characteristics of objects, people, groups, organizations, or environments; tries to “paint a picture” of a given situation”*.

3.2. Operasionalisasi variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari : komitmen karyawan (X_1) dan kompetensi karyawan (X_2) sebagai variable independen, serta kinerja karyawan sebagai variable dependen. Variabel-variabel penelitian ini akan diukur oleh instrumen pengukuran dalam bentuk kuesioner yang bersifat tertutup yang memenuhi persyaratan-persyaratan skala *Likert*. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, dan skor yang diperoleh mempunyai tingkat pengukuran ordinal.

Masing-masing variabel dan sub-variabel dalam penelitian ini akan didefinisikan secara rinci, kemudian dijabarkan ke dalam masing-masing dimensi

dan indikator serta skala pengukurannya. Berikut ini merupakan penjelasan operasional variabel penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

3.2.1. Variable Komitmen (X_1)

a. Sub Variabel Komitmen Afektif

Indikator sebagai berikut :

1. Masa karir adalah penilaian tentang masa atau waktu yang dihabiskan untuk mengabdikan di organisasi.

(X_{1-1}) "Saya senang dapat mengisi waktu luang dengan kegiatan di perusahaan ini".

(X_{1-2}) "Saya senang mendiskusikan perusahaan ini kepada orang lain di luar organisasi".

2. Arti penting organisasi adalah penilaian terhadap organisasi bahwa organisasi merupakan bagian dalam kehidupan karyawan.

(X_{1-3}) "Saya sungguh merasa bahwa masalah perusahaan adalah masalah saya sendiri".

(X_{1-4}) "Saya akan mudah terikat dengan perusahaan lain seperti halnya perusahaan ini".

(X_{1-5}) "Saya tidak merasa sebagai bagian dari keluarga besar perusahaan".

3. Perasaan terikat secara emosional dengan organisasi adalah penilaian terhadap apa yang dirasakan pada organisasi tempatnya bekerja.

(X_{1-6}) "Saya tidak memiliki keterkaitan secara emosional terhadap perusahaan ini".

(X_{1-7}) "Perusahaan ini secara personal memiliki arti yang sangat besar bagi saya".

(X_{1-8}) "Saya tidak merasa mempunyai rasa memiliki yang kuat pada perusahaan ini".

b. Sub Variabel Komitmen Berkelanjutan

Indikator sebagai berikut :

1. Keinginan tetap dalam organisasi adalah penilaian terhadap perasaan yang ingin selalu ada dalam organisasi tempatnya mengabdikan.

(X_{1-9}) "Saya tidak khawatir terhadap hal yang mungkin terjadi jika saya keluar dari perusahaan ini".

(X_{1-10}) "Sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun saya ingin melakukannya".

(X_{1-11}) "Sebagian besar karir saya akan terganggu bila saya memutuskan keluar dari perusahaan ini sekarang".

2. Pertimbangan meninggalkan organisasi adalah penilaian terhadap segala hal yang mungkin akan terjadi jika meninggalkan organisasi.

(X_{1-12}) "Tidak merupakan suatu kerugian bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini sekarang".

(X_{1-13}) "Sampai sekarang, menjadi anggota perusahaan ini tidak sekedar kebutuhan saja, namun juga keinginan".

3. Pertimbangan bekerja ditempat lain adalah penilaian terhadap segala hal yang mungkin akan diterima dan akan dirasakan jika bekerja ditempat lain.

(X_{1-14}) "Saya rasa, saya memiliki sedikit alternatif untuk meninggalkan perusahaan ini".

(X_{1-15}) "Salah satu konsekuensi serius dari perusahaan ini adalah sedikitnya alternatif yang tersedia sebagai pengganti".

(X_{1-16}) "Alasan utama saya untuk melanjutkan bekerja dalam perusahaan ini adalah karena memutuskan untuk keluar akan memerlukan pengorbanan yang besar misalnya perusahaan lain mungkin tidak memiliki kesesuaian dengan keseluruhan manfaat yang saya dapatkan diperusahaan ini".

e. Sub Variabel Komitmen Normatif

Indikator sebagai berikut :

1. Perasaan setia terhadap organisasi adalah penilaian terhadap segala perasaan yang ditujukan pada organisasi.

(X_{1-17}) "Saya pikir saat ini banyak karyawan keluar masuk dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain".

(X_{1-18}) "Saya tidak percaya bahwa karyawan harus selalu loyal kepada perusahaannya".

(X_{1-19}) "Keluar masuk dari satu perusahaan ke perusahaan yang lain bukan hal yang tidak etis bagi saya".

2. Perasaan bersalah adalah penilaian terhadap segala hal yang timbul akibat meninggalkan organisasi yang telah memberikan kesempatan untuk mengabdikan.

(X_{1-20}) "Salah satu alasan utama melanjutkan keanggotaan dalam perusahaan ini adalah keyakinan saya bahwa loyalitas merupakan hal penting, sehingga merasa memiliki menjadi kewajiban moral untuk dipertahankan".

(X_{1-21}) "Jika terdapat tawaran lain untuk pekerjaan yang lebih baik diperusahaan lain, saya tidak merasa bahwa saya harus meninggalkan perusahaan ini".

(X_{1-22}) "Saya percaya mengenai nilai mempertahankan loyalitas pada suatu perusahaan".

3. Hutang budi pada organisasi adalah penilaian terhadap apa yang telah diberikan oleh organisasi selama masa karir karyawan.

(X_{1-23}) "Segala sesuatu akan lebih baik jika orang tinggal pada satu perusahaan sepanjang karir mereka".

(X_{1-24}) "Saya berpikir bahwa menginginkan menjadi orang penting dalam organisasi adalah tidak pantas".

3.2.2. Variabel Kompetensi (X_2)

a. Sub Variabel Kompetensi Intelektual.

Indikator sebagai berikut :

1. Semangat karyawan

(X_{2-1}) "Saya memiliki semangat untuk berprestasi berdasarkan pencapaian tujuan dan cara yang menantang".

2. Penetapan rencana karyawan

(X_{2-2}) "Saya memiliki kemampuan menetapkan perencanaan yang sistematis berdasarkan data yang akurat".

3. Pengetahuan karyawan

(X_{2-3}) "Saya memiliki pengetahuan untuk mengevaluasi dengan metode baru".

4. Kepedulian karyawan

(X_{2-4}) "Saya memiliki kepedulian dalam menerima keputusan dan tindakan atasan berdasarkan informasi yang handal dan akurat".

5. Pemahaman situasi karyawan

(X_{2-5}) "Saya memahami situasi dengan menguraikan permasalahan secara logis".

6. Pemahaman permasalahan karyawan

(X_{2-6}) "Saya mampu memecahkan masalah yang terjadi dalam pekerjaan".

7. Penyampaian gagasan karyawan

(X_{2-7}) "Saya mampu untuk menyampaikan gagasan secara lisan dalam suatu diskusi".

b. Sub Variabel Kompetensi Emosional

Indikator sebagai berikut :

1. Pemahaman karyawan terhadap keterbatasan orang lain

(X_{2-8}) "Saya mampu untuk memahami, mendengarkan, menanggapi kelebihan dan keterbatasan pemikiran orang lain".

2. Pelayanan internal dan eksternal karyawan

(X_{2-9}) "Saya peduli untuk melayani pengguna pelayanan internal dan eksternal".

3. Pengendalian emosi karyawan

(X_{2-10}) "Saya mampu dalam mengendalikan emosi pada saat menghadapi tekanan".

4. Keyakinan karyawan pada keahlian dan kemampuannya

(X_{2-11}) "Saya yakin dalam menunjukkan keahlian, dan kemampuan dengan pertimbangan yang positif".

5. Kemampuan karyawan untuk bekerja secara efektif

(X_{2-12}) "Saya mampu untuk bekerja secara efektif pada berbagai situasi".

6. Kemampuan karyawan dalam memahami tanggung jawab pekerjaan

(X_{2-13}) "Saya mampu dalam memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaan dengan tujuan organisasi".

c. Sub Variabel Kompetensi Sosial

Indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan karyawan dalam meyakinkan orang lain

- (X_{7-14}) "Saya mampu meyakinkan orang lain agar efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan, ide-ide dan pemikiran".
2. Kemampuan karyawan terhadap norma sosial
- (X_{2-15}) "Saya dapat mematuhi norma-norma sosial dalam melaksanakan pekerjaan".
3. Kemampuan karyawan dalam membangun jaringan kerja sama
- (X_{2-16}) "Saya mampu membangun jaringan kerja sama agar tetap akrab dan hangat".
4. Kemampuan karyawan dalam memberikan umpan balik
- (X_{2-17}) "Saya mampu memberikan umpan balik yang bersifat spesifik kepada rekan dan bawahan".
5. Kemampuan karyawan dalam mempengaruhi rekan kerja
- (X_{7-18}) "Saya mampu mempengaruhi dan mengarahkan rekan/bawahan dengan strategi dan hubungan interpersonal".
6. Kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan orang lain
- (X_{7-19}) "Saya mampu bekerjasama dengan baik dengan rekan kerja".
7. Kemampuan karyawan untuk menjadi pemimpin
- (X_{7-20}) "Saya mampu untuk berperan sebagai pemimpin tim".

3.2.3. Variabel Kinerja (Y)

Indikator sebagai berikut :

a. Sub Variabel Kinerja (*Quantity of Work*)

1. Kesesuaian jumlah pekerjaan dengan waktu

(Y_1) "Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah dan tenggang waktu yang telah ditetapkan perusahaan".

2. Kesesuaian dengan standar

(Y_2) " Saya bekerja sesuai dengan standar perusahaan".

b. Sub Variabel Kinerja (*Quality of work*)

1. Kesesuaian standar mutu perusahaan

(Y_3) "Hasil kerja saya akurat dan jarang membuat kesalahan".

2. Dukungan manajemen

(Y_4) "Saya mendapat dukungan yang cukup dari manajemen untuk bekerja dengan baik".

c. Sub Variabel Kinerja (*Job knowledge*)

1. Kesesuaian dengan pengetahuan dan kemampuan

(Y_5) "Saya memiliki pengetahuan dan kemampuan yang mendukung penyelesaian pekerjaan".

2. Kesesuaian dengan keahlian

(Y_6) "Saya memahami prosedur, tata cara dalam bekerja dan memiliki kemampuan dan keahlian sesuai dengan pekerjaan saat ini".

d. Sub Variabel Kinerja (*Creativeness*)

1. Penciptaan ide

(Y_7) "Pekerjaan yang saya tekuni ini dapat memunculkan gagasan baru untuk meningkatkan kinerja saya".

2. Keseringan penyelesaian pekerjaan

(Y_8) " Saya sering melakukan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul dalam pekerjaan."

e. Sub Variabel Kinerja (*Cooperation*)

1. Kesiediaan bekerjasama

(Y_9) " Saya mampu bekerjasama dengan baik."

2. Kesiediaan berpartisipasi

(Y_{10}) "Saya ikut secara aktif program – program training yang dijalankan di perusahaan ini."

f. Sub Variabel Kinerja (*Dependability*)

1. Dependability

(Y_{11}) " Saya selalu hadir tepat waktu setiap harinya".

g. Sub Variabel Kinerja (*Initiative*)

1. Inisiatif:

(Y_{12}) "Saya memiliki inisiatif dan semangat untuk mengerjakan tugas – tugas baru yang diberikan atasan".

h. Sub Variabel Kinerja (*Personal Qualities*)

1. Integritas :

(Y_{13}) " Integritas pribadi saya meningkat pada saat ini setelah saya menjadi karyawan perusahaan ini".

2. Keyakinan :

(Y_{14}) "Ada peluang untuk mencapai posisi yang lebih tinggi di perusahaan ini".

3.3. Teknik Penentuan Sampel

. Pada penelitian ini, penarikan sampel dilakukan dengan *Proportional Stratified Sample*. Menurut Zikmund, Babin, Carr, dan Griffin (2010) sebagai berikut: "*Proportional Stratified Sample is a stratified sample in which the number of sampling units drawn from each stratum is proportion size of that stratum.*"

Penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin dalam Listio et al (2010) sebagai berikut :

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

Dimana :

n = ukuran sampel minimal

N = ukuran populasi

E = tingkat kesalahan yang ditolerir

Tingkat kesalahan yang ditetapkan sebesar 5%, dari populasi 93 orang diperoleh sampel sebanyak 75 orang. Sedangkan yang menjadi sampel adalah karyawan *grade* pelaksana. Area Cikini mengkoordinasi 19 unit kerja, maka berdasarkan alokasi proporsional unit kerja dengan rumusnya Slovin :

$$ni = \frac{Ni}{N} \times n$$

Dimana :

N = Ukuran populasi keseluruhan

n = Ukuran sampel keseluruhan

Ni = Ukuran populasi pada setiap unit kerja

$$= \frac{93}{1 + 93 \cdot (0,05)^2}$$

$$= 75$$

$$\frac{93}{0,1}$$

n_i = Ukuran sampel yang harus diambil pada setiap unit kerja

Berdasarkan formula di atas, maka sampel karyawan PT. X, Area Cikini ditampilkan pada di bawah ini.

Tabel 3.1.
Distribusi Sampel Penelitian Pada Masing-Masing Unit Kerja
(*Proportional Stratified Sample*)

No.	Unit Bisnis	Jumlah	
		Populasi (N)	Sampel (n)
1	Area Cikini	16	13
2	Unit Cikini 1	11	9
3	Unit Cikini 2	9	7
4	Unit Cikini 3	7	6
5	Unit Cikini 4	7	6
6	Unit Cikini 5	4	3
7	Unit Cikini 6	2	2
8	Unit Cikini 7	5	4
9	Unit Cikini 8	3	2
10	Unit Cikini 9	6	5
11	Unit Cikini 10	3	2
12	Unit Cikini 11	1	1
13	Unit Cikini 12	2	1
14	Unit Cikini 13	2	2
15	Unit Cikini 14	2	2
16	Unit Cikini 15	3	2
17	Unit Cikini 16	3	2
18	Unit Cikini 17	2	2
19	Unit Cikini 18	1	1
20	Unit Cikini 19	4	3
Total		93	75

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini dengan kuesioner, yang digunakan untuk pengumpulan data dari para karyawan. Sehubungan dengan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, maka kesungguhan

responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian. Pada penelitian sosial keabsahan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Ketepatan pengujian suatu hipotesis tentang hubungan variabel penelitian sangat tergantung pada kualitas data yang dipakai. Sehingga apabila alat ukur yang dipakai tidak valid, maka hasil penelitian yang dilakukan tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Sesuai standar pembuatan instrumen, bahwa sebelum instrumen digunakan sebagai alat uji penelitian, maka harus dilakukan percobaan dahulu kepada minimal 30 responden sebagai *try out*. Penulis melakukan uji coba terhadap 30 karyawan.

Pengujian hipotesa penelitian akan mengenai sasaran bila data yang digunakan *reliable*, maka dilakukan uji validitas (*test of validity*) dan uji keandalan (*test of reliability*) yang menggambarkan secara tepat konsep yang diukur. Sehingga dapat memberikan kesimpulan dan analisa terhadap hubungan-hubungan antar variabel, bahkan secara luas validitas dan reliabilitas mencakup mutu seluruh proses pengambilan data.

3.5. Uji Reliabilitas dan Validitas Instrumen

3.5.1. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen pengukuran (misal kuesioner) dikatakan reliabel bila memberikan hasil *score* yang konsisten pada setiap pengukuran. Bahwa suatu pengukuran mungkin reliabel tapi tidak valid, tetapi suatu pengukuran tidak bisa dikatakan *valid* bila tidak reliabel. Ini berarti reliabilitas merupakan syarat perlu

tapi tidak cukup (*necessary but not sufficient condition*) untuk validitas. Sehingga analisa reabilitas dapat (Uyanto, 2009) :

1. Mengetahui bagaimana butir – butir pertanyaan dalam kuesioner saling berhubungan,
2. Mendapatkan nilai *alpha Cronbach* yang merupakan indeks *internal consistency* dari skala pengukuran secara keseluruhan,
3. Mengidentifikasi butir – butir pertanyaan dalam kuesioner yang bermasalah dan harus direvisi atau harus dihilangkan.

Koefisien *Alpha Cronbach's*. merupakan model *internal consistency score* berdasarkan korelasi purata antara butir – butir (items) yang ekuivalen. Sehingga koefisien *Alpha Cronbach's* merupakan koefisien yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi *internal consistency*.

Rumusnya:

$$r_{xx} = \alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_x^2}{S_y^2} \right]$$

Dimana :

r_{xx} = nilai koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach's*

k = jumlah item pertanyaan pertanyaan

S_x^2 = varian masing masing item

S_y^2 = varian skor total

3.5.2. Uji Validitas (*Test of Validity*)

Validitas menunjukkan sejauh mana perbedaan yang didapatkan melalui alat pengukur mencerminkan perbedaan yang sesungguhnya di antara responden yang diteliti (Wibowo, 2012). Korelasi antara skor yang diperoleh dari masing – masing item yang berupa pertanyaan dengan penjumlahan skor item. Korelasi antar skor item dengan skor totalnya harus signifikan berdasarkan ukuran statistik.

Korelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus *Pearson Product Moment* sebagai berikut :

$$r_b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

r_b = Koefisien korelasi Pearson antar item instrumen yang akan digunakan dengan variabel yang bersangkutan

X = Skor item instrumen yang akan digunakan

Y = Skor semua, item instrumen dalam variabel tersebut

N = Jumlah responden dalam uji coba instrument

Untuk menguji apakah korelasi *Pearson Product Moment* yang diperoleh signifikan digunakan hipotesa (Uyanto, 2009):

Dengan uji statistik :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}; \text{ db} = n-2$$

Nilai uji akan dibuktikan dengan menggunakan uji dua sisi pada taraf signifikansi 0,05 (SPSS akan secara default menggunakan nilai ini). Kriteria diterima dan tidaknya suatu data valid atau tidak, jika :

1. Jika $t \text{ hitung} \geq t \text{ table}$, maka item pada pertanyaan dinyatakan berkorelasi signifikan terhadap skor total item tersebut, maka item dinyatakan *valid*.
2. Jika $t \text{ hitung} < t \text{ table}$, maka item pertanyaan dinyatakan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total item tersebut, maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah dirancang dalam bentuk kuesioner itu benar-benar dapat menjalankan fungsinya. Alat ukur yang digunakan secara statistika, yaitu melalui korelasi skor butir pernyataan dengan skor totalnya dan apabila koefisien korelasinya lebih besar dari 0.30 maka pernyataan tersebut dinyatakan *valid*.

3.6. Model Analisa Hasil

3.6.1. Regresi Linier Berganda (*Multiple Linier Rregression*)

Pada penelitian ini model analisa data yang digunakan adalah analisa regresi linier berganda (*multiple linier regression*). Analisis regresi linier berganda ialah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau kausal antara dua variabel bebas atau lebih dengan satu variabel terikat.

Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$\hat{Y}^n = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Dimana :

\hat{Y}^n = Subjek variabel terikat yang diproyeksikan

X_x = Variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu untuk diprediksikan

a = Nilai konstanta harga Y jika $X = 0$

b_n = Nilai arah sebagai penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan nilai peningkatan (+) atau nilai penurunan (-) variabel Y

3.6.2. Uji - t Dua Sampel Independen (*Independent Samples t-Test*)

Menurut Uyanto et el (2009) Uji-t Dua Sample Independen (*Independent Samples t Test*) digunakan untuk membandingkan selisih dua purata (*mean*) dari dua sampel yang independen dengan asumsi data terdistribusi normal.

Secara matematis rumus ini dalam Subagyo(1998) et al Wibowo (2012):

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

Dimana :

t = t tabel

x = rata-rata

$df = n_1 + n_2 - 2$

Pada penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan. Dalam program SPSS digunakan istilah *Significance* (yang disingkat *Sig.*) untuk *P-value*; dengan kata lain $P\text{-value} = \text{Sig.}$ Dan kriteria untuk menolak atau tidak menolak H_0 berdasarkan *P-value* adalah sebagai berikut :

Jika $P\text{-value} < \alpha$, maka H_0 ditolak

Jika $P\text{-value} \geq \alpha$, maka H_0 tidak dapat ditolak.

3.6.3. Analisis Ragam Satu Arah (*Oneway Analysis of Variance = Oneway ANOVA*)

Menurut Wibowo et al (2012) Pengujian *Oneway ANOVA* digunakan mengetahui ada tidaknya perbedaan rata – rata yang terdapat pada lebih dari dua kelompok sampel yang tidak saling berhubungan.

Dalam program SPSS digunakan istilah *Significance* (yang disingkat *Sig.*) untuk *P-value*; dengan kata lain $P\text{-value} = \text{Sig.}$ Dan kriteria untuk menolak atau tidak menolak H_0 berdasarkan *P-value* adalah sebagai berikut :

Jika $P\text{-value} < \alpha$, maka H_0 ditolak

Jika $P\text{-value} \geq \alpha$, maka H_0 tidak dapat ditolak.

Pada penelitian ini dilakukan untuk melihat apakah ada perbedaan usia karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja. Dan untuk melihat apakah ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Responden

4.1.1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel ini.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Wanita	49	65.3%
Pria	26	34.7%
Jumlah	75	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner

Berdasarkan jenis kelamin responden menunjukkan bahwa jumlah responden wanita berjumlah 49 orang (65.3%) sedangkan jumlah responden pria berjumlah 26 orang (34.7%). Hal ini menunjukkan PT. X di Area Cikini lebih banyak karyawan dari jenis kelamin wanita dibandingkan dengan jenis kelamin pria.

4.1.2. Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kategori Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase
21 - 30	30	40%
31 - 40	28	37,3%
41 - 50	10	13,3%
51 ke atas	7	9,3%
Jumlah	75	100%

Sumber : Hasil pengolahan data kuesioner

Dari tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa usia responden yang paling dominan adalah rentang usia 21 tahun sampai dengan 30 tahun yang berjumlah 30 orang (40%). Responden yang berusia 31 tahun sampai dengan 40 tahun berjumlah 28 orang (37,3%). Sedangkan responden yang berusia 41 tahun sampai dengan 50 tahun berjumlah 10 orang (13,3%) dan rentang usia 51 tahun ke atas berjumlah 7 orang (9,3%). Berdasarkan usia responden tersebut di atas memberikan gambaran bahwa karyawan yang bekerja di PT. X di Area Cikini relatif berimbang antara karyawan yang berusia 21 tahun sampai dengan 30 tahun dengan karyawan yang berusia 31 tahun sampai dengan 40 tahun.

4.1.3. Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SLTA	22	29,3 %
Diploma III	24	32 %
Stara - 1	29	38,7 %
Jumlah	75	100 %

Sumber : Hasil pengolahan data kuesioner

Dari tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan PT. X di Area Cikini lebih dominan yang memiliki tingkat pendidikan Strata 1 sebanyak 29 orang (38,7%), karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Diploma III sebanyak 24 orang (32%). Sedangkan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SLTA berjumlah 22 orang (29,3%).

4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk menjawab deskripsi tentang masing – masing variabel penelitian digunakan rentang kriteria penilaian dengan skala ordinal diukur dengan jawaban 5=Sangat Setuju, 4=Setuju, 3=Tidak Tahu, 2=Tidak Setuju, 1=Sangat Tidak Setuju.

4.2.1. Komitmen Karyawan (X_1)

Berikut ini distribusi hasil jawaban kuesioner untuk variabel komitmen :

Tabel 4.4

Hasil Penelitian Variabel Komitmen

Pertanyaan	Kode	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Tidak Tahu	Setuju	Sangat Setuju	Total
		1	2	3	4	5	
Komitmen Afektif		42	17	26	407	108	600
%		7.00%	2.83%	4.33%	67.83%	18.00%	100.00%
Komitmen Berkelanjutan		36	15	10	458	81	600
%		6.00%	2.50%	1.67%	76.33%	13.50%	100.00%
Komitmen Normatif		40	13	30	469	48	600
%		6.67%	2.17%	5.00%	78.17%	8.00%	100.00%
Total Komitmen		118	45	66	1334	237	1800
%		6.56%	2.50%	3.67%	74.11%	13.17%	100.00%

Sumber data : Hasil pengolahan data kuesioner

Pada tabel 4.4 dapat terlihat 18 % karyawan berkerja berdasarkan komitmen afektif disimpulkan dari 75 sampel yang diteliti, untuk variabel komitmen dari 24 pertanyaan yang disajikan jawaban responden yang sering muncul adalah jawaban "setuju" yaitu sebanyak 1334 kali atau 74,11 %.

4.2.2. Kompetensi Karyawan (X_2)

Variabel kompetensi pegawai mempunyai 3 dimensi, 20 indikator, 20 pertanyaan (kuesioner), berikut ini distribusi hasil jawaban kuesioner untuk variabel kompetensi karyawan :

Tabel 4.5
Hasil Penelitian Variabel Kompetensi Pegawai

Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Tidak Tahu	Setuju	Sangat Setuju	Total
	1	2	3	4	5	
Kompetensi Intelektual	42	13	55	343	72	525
%	8.00%	2.48%	10.48%	65.33%	13.71%	100.00%
Kompetensi Emosional	32	10	22	293	93	450
%	7.11%	2.22%	4.89%	65.11%	20.67%	100.00%
Kompetensi Sosial	40	18	23	354	15	450
%	8.89%	4.00%	5.11%	78.67%	3.33%	100.00%
Total	114	41	100	990	180	1425
%	8.00%	2.88%	7.02%	69.47%	12.63%	100.00%

Sumber : Hasil pengolahan data kuesioner

Dari Tabel 4.5. dapat disimpulkan bahwa dari 75 sampel yang diteliti, untuk variabel kompetensi pegawai dari 20 pertanyaan yang disajikan jawaban responden yang sering muncul adalah jawaban "setuju" yaitu sebanyak 990 kali atau 69,47%.

4.2.3. Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja pegawai mempunyai 14 indikator (kuesioner), berikut ini distribusi hasil jawaban kuesioner untuk variabel kinerja karyawan :

Tabel 4.6
Hasil Penelitian Variabel Kinerja Pegawai

Pertanyaan	Kode	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Tidak Tahu	Setuju	Sangat Setuju	Total
		1	2	3	4	5	
Quantity of Work 1	K 45	6	4	1	64		75
Quantity of Work 2	K 46	5		7	63		75
Quality of Work 1	K 47	3	1		45	26	75
Quality of Work 2	K 48	3		2	46	24	75
Job Knowledge 1	K 49	6		7	60	2	75
Job Knowledge 2	K 50	1		2	61	11	75
Creativeness 1	K 51	3			50	22	75
Creativeness 2	K 52	3			42	30	75
Cooperation 1	K 53	6		1	68		75
Coopertaion 2	K 54	3	7		65		75
Dependability	K 55	3	3		60	9	75
Initiative	K 56	1		3	69	2	75
Personal Qualiries 1	K 57	6	3		66		75
Personal Qualities 2	K 58	11	1		59	4	75
Total		60	19	23	818	130	1050
%		5.71%	1.81%	2.19%	77.90%	12.38%	100.00%

Sumber : Hasil pengolahan data kuesioner

Dari tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa dari 75 sampel yang diteliti, untuk variabel kinerja pegawai dari 14 pertanyaan yang disajikan jawaban responden yang sering muncul adalah jawaban "setuju" yaitu sebanyak 818 kali atau 77.80%.

4.3. Pengujian Instrumen Penelitian

4.3.1. Hasil Uji Reliabilitas

1). Variabel Komitmen Karyawan(X_1)

Pada tabel 4.7, hasil SPSS memberikan nilai *alpha Cronbach* untuk keseluruhan skala pengukuran sebesar 0,874. Nilai *alpha Cronbach* ini jelas berada diatas batas minimal 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa skala pengukuran komitmen mempunyai reliabilitas yang baik.

Dari Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* lebih kecil dari 0,874, sehingga tidak ada butir pertanyaan yang perlu direvisi atau perlu dihapus. Jika butir pertanyaan pada kolom *Alpha if Item Deleted* lebih besar dari nilai *alpha Cronbach* keseluruhan skala pengukuran, maka butir tersebut harus dihapus atau butir pertanyaan itu harus direvisi bila butir itu secara teoritis diperlukan untuk analisis.

Tabel 4.7
Tabel Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Karyawan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.874	.873	24

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	88.65	104.859	.573	.707	.865
K2	88.47	106.252	.532	.688	.867
K3	89.00	109.878	.414	.556	.870
K4	88.55	102.657	.599	.730	.864
K5	88.58	103.520	.533	.668	.867
K6	88.67	108.847	.428	.624	.870
K7	88.83	111.713	.323	.704	.872
K8	88.49	108.118	.392	.592	.871
K9	88.57	107.518	.401	.595	.871
K10	88.87	111.468	.314	.581	.873
K11	88.49	112.578	.318	.580	.872
K12	88.49	111.794	.263	.603	.873
K13	88.44	105.763	.523	.605	.867
K14	88.89	105.124	.589	.809	.865
K15	88.89	109.043	.421	.621	.870
K16	88.63	107.886	.552	.618	.867
K17	88.77	110.810	.410	.743	.870
K18	88.84	109.677	.410	.712	.870
K19	88.99	101.797	.611	.718	.864
K20	88.56	111.368	.263	.518	.876
K21	88.56	106.466	.417	.645	.871
K22	88.81	110.478	.386	.783	.871
K23	88.85	108.694	.440	.885	.870
K24	88.80	109.730	.464	.889	.869

Sumber : *Output SPSS*

2). Variabel Kompetensi Pegawai (X_2)

. Dari Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach* untuk keseluruhan skala pengukuran sebesar 0,854, berada diatas batas minimal 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa skala pengukuran kompetensi mempunyai reliabilitas yang baik. Dan nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* lebih kecil dari 0,854, sehingga tidak ada butir pertanyaan yang perlu direvisi atau perlu dihapus.

Tabel 4.8
Tabel Uji Reliabilitas Instrumen Kompetensi Karyawan (X_2)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.854	.852	20

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K25	71.41	93.165	.419	.566	.848
K26	71.55	87.305	.868	.678	.837
K27	71.75	96.246	.349	.462	.851
K28	71.36	93.828	.369	.327	.851
K29	71.39	92.051	.430	.723	.848
K30	71.64	94.936	.418	.383	.848
K31	71.57	96.545	.380	.570	.850
K32	71.19	95.100	.368	.594	.850
K33	71.27	92.766	.437	.642	.848
K34	71.60	96.695	.344	.537	.851
K35	71.31	95.486	.437	.387	.846
K36	71.41	92.489	.440	.607	.847
K37	71.43	89.113	.545	.682	.843
K38	71.65	92.013	.584	.600	.843
K39	71.69	96.188	.324	.521	.852
K40	71.51	94.632	.367	.545	.849
K41	71.59	96.300	.374	.527	.850
K42	71.61	94.727	.415	.558	.848
K43	71.73	85.928	.668	.753	.836
K44	71.41	93.273	.407	.523	.849

Sumber : *Output SPSS*

3). Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Dari Tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach* untuk keseluruhan skala pengukuran sebesar 0,790, berada diatas batas minimal 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa skala pengukuran kompetensi mempunyai reliabilitas yang baik. Dan nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* lebih kecil dari 0,790, sehingga tidak ada butir pertanyaan yang perlu direvisi atau perlu dihapus.

Tabel 4.9,
Tabel Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja (Y)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.790	.789	14

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K45	50.83	29.189	.594	.527	.760
K46	50.76	32.212	.342	.502	.783
K47	50.27	30.468	.496	.508	.770
K48	50.29	32.264	.311	.466	.786
K49	50.77	32.907	.228	.615	.789
K50	50.39	34.024	.248	.286	.789
K51	50.29	31.994	.361	.487	.782
K52	50.19	31.803	.361	.481	.782
K53	50.72	29.934	.584	.689	.762
K54	50.77	32.124	.340	.350	.783
K55	50.55	29.278	.687	.649	.754
K56	50.57	33.599	.321	.811	.785
K57	50.79	31.170	.395	.460	.779
K58	50.88	29.053	.456	.496	.775

Sumber: Output SPSS

4.3.2. Hasil Uji Validitas

Dari hasil output dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation* suatu nilai yang kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel, r tabel dapat dicari dengan membuka tabel r . Dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 serta uji dua sisi dan jumlah data n (75) maka r tabel diperoleh nilai 0,227. Angka r_{hitung} dengan bantuan program SPSS lebih besar dibandingkan dengan angka r_{tabel} .

1) Variabel komitmen karyawan (X_1),

Pada tabel 4.7 dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* K1 sampai dengan K24 seluruhnya lebih besar dibandingkan dengan angka r_{tabel} *Pearson Product Moment* yaitu 0,227. Dengan demikian seluruh pertanyaan pada variabel komitmen dinyatakan valid.

2) Variabel kompetensi karyawan (X_2)

Pada tabel 4.8 dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* K25 sampai dengan K44 seluruhnya lebih besar dibandingkan dengan angka r_{tabel} *Pearson Product Moment* yaitu 0,227. Dengan demikian seluruh pertanyaan pada variabel kompetensi dinyatakan valid.

3) Variabel kinerja Karyawan (Y)

Pada tabel 4.9 dapat dilihat pada *Items Total Statistics* kolom *Corrected Item-Total Correlation* K45 sampai dengan K58 seluruhnya lebih besar dibandingkan dengan angka r_{tabel} *Pearson Product Moment* yaitu 0,227. Dengan demikian seluruh pertanyaan pada variabel kinerja dinyatakan valid.

4.4. Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisa statistik dan menjawab permasalahan hipotesis yang ada pada Bab II yaitu :

- 1). Komitmen karyawan dan kompetensi karyawan berpengaruh secara bersama terhadap kinerja karyawan PT. X, Area Cikini

Dari analisa Regresi Linier Berganda dapat dijelaskan sebagai berikut :

$H_0 : \beta_{1,2} = 0$, (nilai koefisien regresi prediktor $X_{1,2}$ tidak signifikan dan tidak terdapat pengaruh yang signifikan variable komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan secara simultan)

$H_1 : \beta_{1,2} \neq 0$, (nilai koefisien regresi prediktor $X_{1,2}$ signifikan dan terdapat pengaruh yang signifikan variable komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan secara simultan)

Tabel 4.10.
Hasil Analisa Regresi Komitmen dan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KOMPETENSI, KOMITMEN ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja14

b. All requested variables entered.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.951 ^a	.905	.903	13356	1.982

a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI, KOMITMEN

b. Dependent Variable: Kinerja14

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.280	2	6.130	343.666	.000 ^b
	Residual	1.264	72	.018		
	Total	13.544	74			

a. Dependent Variable: Kinerja14
b. Predictors: (Constant), KOMPETENSI, KOMITMEN

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.561	.137		4.099	.000
	KOMITMEN	.519	.102	.547	5.065	.000
	KOMPETENSI	.353	.091	.418	3.874	.000

a. Dependent Variable: Kinerja14
Sumber : Output SPSS

Untuk menjawab hipotesis “komitmen dan kompetensi secara bersama – sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan” dapat dilihat pada tabel 4.13 dengan interpretasi hasil sebagai berikut :

1. Nilai R^2 (*R Square*) dari tabel *Model Summary* menunjukkan bahwa 90,5% dari *variance* “ kinerja “ dapat dijelaskan oleh perubahan dalam variable “komitmen” dan “kompetensi.
2. Tabel ANOVA mengindikasikan bahwa regresi berganda secara statistik sangat signifikan dengan uji statistic $F= 343,666$ dan derajat kebebasan $k=2$ dan $n-k-1=75-2-1=72$, $P\text{-value} =0.0000$ lebih kecil dari pada $\alpha=0,05$, terlihat

bahwa $H_0 : \beta_{1,2} = 0$ ditolak secara signifikan. Ini berarti bahwa koefisien regresi β_1 dan β_2 tidak semuanya bernilai nol.

3. Untuk menguji apakah masing-masing koefisien regresi signifikan, digunakan uji-t dengan hasil sebagai berikut :

a. Variabel komitmen; $H_0: \beta_1=0$ terhadap $H_1: \beta_1 \neq 0$

Hasil uji-t test: $t=5,0650$ dengan derajat kebebasan $n-k-1=75-2-1=72$ dan $P\text{-value} = 0.0000$ yang lebih kecil dari α . Hal ini merupakan bukti kuat penolakan $H_0:\beta_1=0$.

b. Variabel kompetensi : $H_0: \beta_2 = 0$ terhadap $H_1: \beta_2 \neq 0$

Hasil uji-t test: $t=3,874$ dengan derajat kebebasan $n-k-1=75-2-1=72$ dan $P\text{-value} = 0.0000$ yang lebih kecil dari α . Hal ini merupakan bukti kuat penolakan $H_0:\beta_2=0$.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi tidak ada yang bernilai nol.

4. Persamaan regresi berganda yang diperoleh dengan menggunakan metode kuadrat terkecil kriteria (*least squares criterion*) adalah

$$Y = 0.561 + 0.519 X_1 + 0.353 X_2$$

Dimana : Y = Kinerja, X_1 = Komitmen, X_2 = kompetensi

Artinya :

a. Konstanta memiliki nilai sebesar 0.561 ini menunjukkan jika X_1 (komitmen) dan X_2 (kompetensi) nilai nol, maka Y (kinerja) memiliki nilai 0.561

- b. Variable X_1 (komitmen) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.519, ini berarti jika variable independen lain nilainya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1 % variable komitmen akan meningkatkan kinerja sebesar 0.519. Koefisien variable X_1 (komitmen) bernilai positif artinya semakin meningkat komitmen maka akan meningkatkan kinerja.
- c. Variable X_2 (kompetensi) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.353, ini berarti jika variable independen lain nilainya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1 % variable kompetensi akan meningkatkan kinerja sebesar 0.353. Koefisien variable X_2 (kompetensi) bernilai positif artinya semakin meningkat kompetensi maka akan meningkatkan kinerja.

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.X, Area Cikini.

- 2.) Ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan pada PT.X Area Cikini

(1). Ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal komitmen

H_0 : Ada perbedaan jenis kelamin dalam hal komitmen.

H_1 : Tidak ada perbedaan jenis kelamin dalam hal komitmen.

Tabel 4.11.
Hasil *Independent T-Test* Komitmen Karyawan dengan Jenis Kelamin Karyawan.

Group Statistics					
	Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
KOMITMEN	Pria	26	3.9487	.32836	.06440
	Wanita	49	3.8078	.50042	.07149

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
KOMITMEN	Equal variances assumed	6.251	.015	1.283	73	.200	.14089	.10894	-.07622	.35801
	Equal variances not assumed			1.464	69.563	.148	.14089	.09622	-.05102	.33281

Sumber : *Output SPSS*

Dari tabel 4.11, karyawan pria memiliki nilai rata-rata yang sedikit lebih tinggi dibanding karyawan wanita. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata (*mean*) karyawan pria 3,9487 sedangkan karyawan wanita 3,8078. Perbedaan komitmen ini merupakan *mean difference* sebesar 0,1409. Dari tabel *Independent Sampel Test* terlihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0,200 atau 20 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,200 > 0,05$. Hal ini

membuktikan bahwa tidak ada perbedaan komitmen yang signifikan antara jenis kelamin pria dan wanita. Sehingga hipotesis penelitian (H_0) ditolak.

(2). Ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal kompetensi

H_0 : Ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal kompetensi

H_1 : Tidak ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal kompetensi

Tabel 4.12.
Hasil *Independent T-Test* Kompetensi Karyawan dengan Jenis Kelamin Karyawan.

Group Statistics					
	Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kompetensi	Pria	26	3.6608	.41787	.08196
	Wanita	49	3.7010	.54184	.07741

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower		Upper
Kompetensi	Equal variances assumed	5.376	.023	1.473	73	.145	.17976	.12200	-.06341	.42290
	Equal variances not assumed			1.595	63.275	.116	.17975	.11273	-.04550	.40500

Sumber : *Output SPSS*

Dari tabel 4.12, karyawan pria memiliki nilai rata-rata yang sedikit lebih tinggi dibanding karyawan wanita. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata - rata

(mean) karyawan pria 3,8808 sedangkan karyawan wanita 3,7010. Perbedaan komitmen ini merupakan *mean difference* sebesar 0,1798. Dari tabel *Independent Sampel Test* terlihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0,145 atau 14,5 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,145 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa tidak ada perbedaan kompetensi yang signifikan antara jenis kelamin pria dan wanita. Sehingga hipotesis penelitian (H_0) ditolak.

(3). Ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal kinerja karyawan

Tabel 4.13.
Hasil *Independent T-Test* Kinerja dengan Jenis Kelamin Karyawan.

Group Statistics					
	Kelamin	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja	Pria	26	3.9780	.29261	.05739
	Wanita	49	3.8440	.48066	.06869

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower		Upper
Kinerja	Equal variances assumed	7.214	.009	1.297	73	.199	.13400	.10333	-.07103	.38683
	Equal variances not assumed			1.497	71.507	.139	.13400	.08951	-.04446	.31245

Sumber : Output SPSS

H_0 : Ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal kinerja karyawan

H_1 : Tidak ada perbedaan jenis kelamin karyawan dalam hal kinerja karyawan

Dari tabel 4.13, karyawan pria memiliki nilai rata-rata yang sedikit lebih tinggi dibanding karyawan wanita. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata (*mean*) karyawan pria 3,9780 sedangkan karyawan wanita 3,8440. Perbedaan kinerja merupakan *mean difference* sebesar 0,134. Dari tabel *Independent Sampel Test* terlihat bahwa nilai signifikansi sebesar 0,199 atau 19,9 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,199 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa tidak ada perbedaan kinerja yang signifikan antara jenis kelamin pria dan wanita. Sehingga hipotesis penelitian (H_0) ditolak.

3). Ada perbedaan usia karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan pada PT.X, Area Cikini

(1). Ada perbedaan usia karyawan dalam hal komitmen karyawan

H_0 : Ada perbedaan usia karyawan dalam hal komitmen karyawan

H_1 : Tidak ada perbedaan usia karyawan dalam hal komitmen karyawan

Dari tabel 4.14 (*Descriptives*) dapat dianalisa bahwa karyawan berusia antara 21 sampai 30 tahun mempunyai komitmen paling tinggi dengan *mean* 3,9806, sedangkan karyawan yang berusia 31 sampai 40 tahun dengan *mean* 3,8214, karyawan usia 41 sampai 50 tahun dengan *mean* 3,7000 dan karyawan yang mempunyai usia diatas 51 tahun memiliki komitmen paling rendah dengan *mean* 3,6905.

Dari tabel ANOVA terlihat bahwa nilai signifikansi (*Sig*) sebesar 0,205 atau 20,5 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,205 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen yang signifikan antara karyawan dalam hal usia karyawan. Sehingga hipotesis (H_0) ditolak.

Tabel 4.14.
Hasil *One Way Anova Test* Komitmen Karyawan dengan Usia Karyawan.

Descriptives								
KOMITMEN								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Usia 21-30 Tahun	30	3.9806	.31746	.05796	3.8620	4.0991	2.75	4.21
Usia 31-40 Tahun	28	3.8214	.48483	.09162	3.6334	4.0094	2.54	4.29
Usia 41-50 Tahun	10	3.7000	.52477	.16585	3.3246	4.0754	2.54	4.13
Usia 51 Tahun Keatas	7	3.6905	.62863	.23760	3.1091	4.2719	2.67	4.17
Total	75	3.8567	.45102	.05208	3.7529	3.9604	2.54	4.29

ANOVA					
Komitmen					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.934	3	.311	1.566	.205
Within Groups	14.119	71	.199		
Total	15.053	74			

Sumber : *Output SPSS*

(2). Ada perbedaan usia karyawan terhadap kompetensi karyawan

Tabel 4.15.

Hasil *One Way Anova Test* Kompetensi Karyawan dengan Usia Karyawan.

Descriptives								
Kompetensi								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Usia 21-30 Tahun	30	3.8883	.38334	.06834	3.7527	4.0240	2.65	4.15
Usia 31-40 Tahun	28	3.6857	.56320	.10644	3.4673	3.9041	2.35	4.30
Usia 41-50 Tahun	10	3.6350	.61240	.19355	3.1969	4.0731	2.40	4.15
Usia 51 Tahun Keatas	7	3.7214	.63555	.24025	3.1336	4.3093	2.80	4.20
Total	75	3.7633	.50680	.05852	3.6487	3.8799	2.35	4.30

ANOVA					
Kompetensi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.814	3	.271	1.060	.372
Within Groups	18.192	71	.256		
Total	19.007	74			

Sumber : *Output SPSS*

Dari tabel 4.15 (*Descriptives*) dapat dianalisa bahwa karyawan berusia antara 21 sampai 30 tahun mempunyai komitmen paling tinggi dengan *mean* 3.8883, sedangkan karyawan yang berusia 31 sampai 40 tahun dengan *mean* 3,6857, karyawan usia 41 sampai 50 tahun dengan *mean* 3,6350 dan karyawan yang mempunyai usia diatas 51 tahun memiliki komitmen dengan *mean* 3.7214

Dari tabel ANOVA terlihat bahwa nilai signifikansi (*Sig*) sebesar 0,372 atau 37,2 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,372 > 0,05$. Hal ini

membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan kompetensi yang signifikan antara karyawan dalam hal usia karyawan. Sehingga hipotesis ditolak.

(3). Ada perbedaan usia karyawan terhadap kinerja karyawan

Tabel 4.16.
Hasil *One Way Anova Test* Kinerja Karyawan dengan Usia Karyawan

Descriptives								
Kinerja	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					Usia 21-30 Tahun	30		
Usia 31-40 Tahun	28	3.8291	.49500	.09355	3.6371	4.0210	2.57	4.29
Usia 41-50 Tahun	10	3.8000	.50260	.15894	3.4405	4.1596	2.64	4.14
Usia 51 Tahun Keatas	7	3.8061	.46054	.17407	3.3802	4.2321	3.14	4.21
Total	75	3.8905	.42782	.04940	3.7920	3.9889	2.57	4.29

ANOVA					
Kinerja	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.582	3	.194	1.062	.371
Within Groups	12.963	71	.183		
Total	13.544	74			

Sumber : Output SPSS

H_0 : Ada perbedaan usia karyawan dalam hal kinerja karyawan

H_1 : Tidak ada perbedaan usia karyawan dalam hal kinerja karyawan

Dari tabel 4.16 dapat dianalisa bahwa karyawan berusia antara 21 sampai 30 tahun mempunyai kinerja paling tinggi dengan *mean* 3.99976, sedangkan karyawan yang berusia 31 sampai 40 tahun dengan *mean*

3,8291, karyawan usia 41 sampai 50 tahun dengan *mean* 3,8000 dan karyawan yang mempunyai usia diatas 51 tahun memiliki komitmen paling rendah dengan *mean* 3,8061.

Dari tabel ANOVA terlihat bahwa nilai signifikansi (*Sig*) sebesar 0,371 atau 37,1 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,371 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja yang signifikan antara karyawan dalam hal usia karyawan. Sehingga hipotesis (H_0) ditolak.

4). Ada perbedaan tingkat pendidikan karyawan dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan PT.X, Area Cikini.

(1) Ada perbedaan tingkat pendidikan karyawan dalam hal komitmen.

Tabel 4.17.

Hasil *One Way Anova Test* Komitmen Karyawan dengan Pendidikan Karyawan

Descriptives								
KOMITMEN								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
SLTA	22	3.7708	.54277	.11572	3.5302	4.0115	2.54	4.21
D3	24	3.7847	.52080	.10631	3.5646	4.0048	2.54	4.17
S1	29	3.9813	.25987	.04826	3.8825	4.0802	3.04	4.29
Total	75	3.8587	.45102	.05208	3.7529	3.9604	2.54	4.29

ANOVA					
Komitmen					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.737	2	.368	1.853	.164
Within Groups	14.316	72	.199		
Total	15.053	74			

Sumber : *Output SPSS*

H_0 : Ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal komitmen

H_1 : Tidak ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal komitmen

Dari tabel 4.17 dapat dianalisa bahwa karyawan dengan pendidikan SLTA tahun mempunyai komitmen paling rendah dengan *mean* 3.7708, sedangkan karyawan yang berpendidikan Diploma III (DIII) dengan *mean* 3,7847, karyawan dengan *mean* 3,9813 memiliki komitmen paling tinggi.

Dari tabel ANOVA terlihat bahwa nilai signifikansi (*Sig*) sebesar 0,164 atau 16,4 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,164 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen yang signifikan antara karyawan dalam hal tingkat pendidikan karyawan. Sehingga (H_0) hipotesis ditolak.

(2) Ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal kompetensi karyawan.

H_0 : Ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal kompetensi

H_1 : Tidak ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal kompetensi

Dari tabel 4.18 dapat dianalisa bahwa karyawan berpendidikan SLTA mempunyai komitmen paling rendah dengan *mean* 3.6750, karyawan yang dengan pendidikan Diploma III (DIII) dengan *mean* 3.6958, dan karyawan yang mempunyai pendidikan S1 memiliki komitmen paling tinggi dengan *mean* 3.8862.

Dari tabel ANOVA terlihat bahwa nilai signifikansi (*Sig*) sebesar 0,250 atau 25,0 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,250 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan kompetensi yang signifikan

antara karyawan dalam hal tingkat pendidikan . Sehingga hipotesis (H_0) ditolak.

Tabel 4.18.

Tabel *One Way Anova Test* Kompetensi Karyawan dengan Pendidikan Karyawan

Descriptives								
Kompetensi								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
SLTA	22	3.6750	.59995	.12791	3.4090	3.9410	2.35	4.20
D3	24	3.6958	.55949	.11420	3.4596	3.9321	2.35	4.20
S1	29	3.8862	.35504	.06593	3.7512	4.0213	2.70	4.30
Total	75	3.7633	.50680	.05852	3.6467	3.8799	2.35	4.30

ANOVA					
Kompetensi					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.719	2	.359	1.415	.250
Within Groups	18.268	72	.254		
Total	19.007	74			

Sumber : *Output* SPSS

(3) Ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal kinerja karyawan.

H_0 : Ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal kinerja karyawan

H_1 : Tidak ada perbedaan tingkat pendidikan dalam hal kinerja karyawan

Dari tabel 4.19 dapat dianalisa bahwa karyawan berpendidikan SLTA mempunyai komitmen paling rendah dengan *mean* 3.8571, karyawan yang berpendidikan Diploma III (DIII) dengan *mean* 3,7857,

dan karyawan yang mempunyai pendidikan S1 memiliki kinerja paling tinggi dengan *mean* 4.002.

Dari tabel ANOVA terlihat bahwa nilai signifikansi (*Sig*) sebesar 0,170 atau 17,0 %. Nilai tersebut lebih besar dari α : $0,170 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan kinerja yang signifikan antara karyawan dalam hal tingkat pendidikan karyawan. Sehingga hipotesis (H_0) ditolak.

Tabel 4.19.
Hasil *One Way Anova Test* Kinerja Karyawan dengan Pendidikan Karyawan

Descriptives								
Kinerja								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					SLTA	22		
D3	24	3.7857	.56087	.11245	3.5531	4.0183	2.57	4.14
S1	29	4.0025	.24409	.04533	3.9096	4.0953	3.14	4.29
Total	75	3.8905	.42782	.04940	3.7920	3.9889	2.57	4.29

ANOVA					
Kinerja					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.652	2	.326	1.819	.170
Within Groups	12.893	72	.179		
Total	13.544	74			

Sumber : *Output SPSS*

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan mengenai pengaruh komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Komitmen dan kompetensi secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan komitmen dan kompetensi pegawai memberikan pengaruh positif signifikan sebesar 90.5% terhadap kinerja pegawai, sementara sisanya 9.5% ditentukan oleh variabel lainnya yang tidak disebutkan dalam penelitian ini. Hal ini berarti komitmen dan kompetensi secara bersama – sama berperan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. X, Area Cikini.
- 2) Dari hasil *Independent T-Test* diperoleh hasil bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara karyawan pria dan karyawan wanita dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan.
- 3) Dari hasil *Oneway ANOVA test*, diperoleh hasil bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara karyawan dengan rentang usia antara 21 tahun sampai dengan 30 tahun, 31 tahun sampai dengan 40 tahun, 41 samapi dengan 50 tahun dan usia 50 tahun keatas dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan.
- 4) Dari hasil *Oneway ANOVA test*, diperoleh hasil bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan

Sekolah Lanjutan Atas (SLA), Diploma III (DIII) dan Stara 1 (S1) dalam hal komitmen, kompetensi dan kinerja karyawan.

5.2. Keterbatasan Penelitian

- 1) Hasil penelitian ini hanya dapat dijadikan analisis pada obyek penelitian yang terbatas *grade* karyawan pelaksana pada PT. X Area Cikini, sehingga memungkinkan adanya perbedaan hasil dan kesimpulan apabila dilakukan untuk obyek dan *grade* yang berbeda.
- 2) Objektivitas penelitian ini hanya berdasarkan penilaian dari karyawan yang bersangkutan, karena peneliti kesulitan memperoleh hasil penilaian kinerja masing masing responden dari manajemen perusahaan. Pada PT. X penilaian kinerja karyawan bersifat rahasia hanya diketahui oleh karyawan yang bersangkutan dan manajemen perusahaan. Idealnya kinerja merupakan penilaian yang melibatkan atasan atau manajemen agar hasil penelitian lebih valid.

5.3. Saran

Mengacu pada kesimpulan hasil penelitian ini, maka penulis menyampaikan beberapa saran bagi manajemen PT. X Area Cikini terkait dengan penelitian ini sebaiknya meningkatkan komitmen dan kompetensi antara lain dengan cara:

- 1) Mengikutsertakan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan strategik, sehubungan pencapaian tujuan organisasi.

- 2) Meningkatkan kompetensi dengan melakukan pelatihan – pelatihan untuk lebih meningkatkan keinginan dan kemampuan karyawan.
- 3) Mengoptimalkan kinerja karyawan antara lain menginformasikan pemahaman karyawan akan pentingnya kualitas kerja
- 4) Manajemen mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang antara lain pengembangan karir, *reward* dan kompensasi serta penyebab *turnover* yang tinggi sehingga karyawan lebih bergairah untuk meningkatkan kinerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen & Meyer, 1997. *Commitment in the Workplace*, SAGE Publications, International Educational and Professional Publisher, Thousand Oaks London New Delhi
- Colquitt, LePine, Wesson, 2009, *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in The Workplace*, Mc Graw Hill International Edition
- Darsono & Siswandoko, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, Nusantara Consulting.
- Dongoran, Johnson, 2001, *Komitmen Organisasi: Dua sisi Sebuah Koin*, Dian Ekonomi, Vol.VII
- GINANJAR, Ary. (2009). *Emotional Spiritual Quotient*. Arga Publishing.
- Greenberg, Jerald, 2010. *Managing Behavior in Organizations*, Fifth Edition, Pearson, International Edition
- Greenberg, J. and Baron, R.A., 1997, *Behaviour in Organisations*, 6th Edition, New Jersey, Prentice-Hall International
- Listio, Ronald. 2010. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia*, thesis Universitas Komputer Bandung
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi I, Yogyakarta : Penerbit Buku UPP AMP YKPN
- Milkovich, T George & Newman, Jerry M, 2008, *Competency*, Mc Graw Hill International Edition
- Oei, Istijanto, 2010. *Riset Sumber Daya Manusia; Cara Praktis Mengukur Stres, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja dan Aspek – Aspek Kerja Karyawan Lainnya*, PT. Gramedia Pustaka Utama
- Palan R, 2007, *Competency Manajemen : Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, Seri Manajemen Sumber daya Manusia No.13
- Robbins, P. Stephen, 2003. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Alih Bahasa Handayana Pujaatmika. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhalindo.

- Robbins, Stephen P and Judge, Timothy A.2007. *Organizational Behavior*. New Jersey: Peason International Edition.
- Spencer, Lyle M. and Signe M. Spencer. 1993. *Competence Work: Model for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc.
- Uyanto, Stanislaus S, 2009, *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*, Edisi Tiga, Graha Ilmu
- Wibowo,Agung.2002. *Aplikasi Praktis SPSS Dalam Penelitian*: Penerbit Gava Media
- Zohar, Dansh and Ian Marshall, 2000. *Spiritual Intelligence The Ultimate Intelligence*. Bloomsbury Publishing Plc.
- Zikmund, William G; Babin,Barry J; Carr, Jon.C; Griffin, Mitch.2010. *Business Research Methods*, Eighth Edition, South-Western Cengage Learning.
- Zulham, Muhammad.2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara Medan*, tesis Universitas Sumatera Utara Medan