

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN PADA
KINERJA KARYAWAN KANTOR KECAMATAN
PACITAN KABUPATEN PACITAN**

Tesis

Untuk memenuhi Salah Satu Syarat Ujian

Guna Memperoleh Gelar

Magister Manajemen



**Diajukan Oleh :
SITI MARDLIAH
NIM: 151202803**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2016**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN PADA KINERJA
KARYAWAN KECAMATAN PACITAN KABUPATEN PACITAN**

SITI MARDLIAH
NIM: 151202803

Disetujui Pembimbing

Mengetahui
Direktur,

(Drs. Mohamad Mathori, M. Si)

(Prof. Abdul Halim, MBA,AK)

LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa:

Nama : SITI MARDLIAH

NIM : 151202803

Telah melakukan perbaikan Tesis yang berjudul:

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN PADA KINERJA
KARYAWAN KECAMATAN PACITAN KABUPATEN PACITAN**

Disetujui:

Ketua Penguji

Pembahas

(Dr. Wahyu Widayat, M.Ec)

(Dra. Ary Sutrischastini, M.Si)

Pembimbing I

Pembimbing II

(Prof.Dr.Abdul Halim, MBA,AK)

(Drs. Mohamad Mathori, M,Si)

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 19 Januari 2017

SITI MARDLIAH

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Motivasi kerja dan komitmen karyawan pada kinerja karyawan Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan. Responden penelitian ini adalah karyawan Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan. Dalam penelitian ini, jumlah populasi yang ada sejumlah 35 orang, karena berdasarkan sensus dan presisi yang diinginkan, maka sampel yang diambil adalah 100% atau 35 orang.

Terdapat 3 (tiga) hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Pengolahan data menggunakan program Statistical Package for the Social Science 15.0. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa: 1. Secara signifikan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan, dengan tingkat signifikansi 0,05 atau $\alpha = 5\%$, dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 98,1%, hal ini berarti bahwa variabel motivasi kerja mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 98,1%, sedangkan sisanya atau sebesar 1,9% dijelaskan oleh variabel lain. 2. Secara signifikan komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan, koefisien determinasi (R^2) sebesar 91,9%, hal ini berarti bahwa variabel motivasi kerja mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 91,1%, sedangkan sisanya atau sebesar 8,1% dijelaskan oleh variabel lain. 3. Secara signifikan motivasi kerja dan komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan, koefisien determinasi (R^2) sebesar 98,4%, hal ini berarti bahwa variabel motivasi kerja dan komitmen karyawan mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 98,4%, sedangkan sisanya atau sebesar 1,6% dijelaskan oleh variabel lain.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Motivasi kerja dan komitmen karyawan pada kinerja karyawan Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan. Responden penelitian ini adalah karyawan Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan. Dalam penelitian ini, jumlah populasi yang ada sejumlah 35 orang, karena berdasarkan sensus dan presisi yang diinginkan, maka sampel yang diambil adalah 100% atau 35 orang.

Terdapat 3 (tiga) hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Pengolahan data menggunakan program Statistical Package for the Social Science 15.0. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa: 1. Secara signifikan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan, dengan tingkat signifikansi 0,05 atau $\alpha = 5\%$, dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 98,1%. 2. Secara signifikan komitmen karyawan berpengaruh pada kinerja karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan, koefisien determinasi (R^2) sebesar 91,9%. 3. Secara signifikan motivasi kerja dan komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan, koefisien determinasi (R^2) sebesar 98,4%.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The objective of the research to examine the effect of: 1. Job motivation toward employee's performance Kecamatan Pacitan Pacitan Regency, 2. Employee's commitment toward employee's performance Kecamatan Pacitan Pacitan Regency, 3. Job motivation and Employee's commitment toward employee's performance Kecamatan Pacitan Pacitan Regency.

The respondents come from 35 employees Kecamatan Pacitan Pacitan Regency. Questionnaires were distributed to 35 employees Dinas Pendapatan. The statistical data analysis used here is the Statistical Package for the Social Science (SPSS) Version 15.0.

The result of this research shows that out of the 3 (three) hypotheses proposed. All of them hypotheses can be significantly accepted. 1. The job motivation was found to have a significant effect on employee's performance Kecamatan Pacitan Pacitan Regency at $\alpha = 5\%$ and determination coefficient (R^2) = 98,1%, 2. Significantly the employee's commitment affected employee's performance Kecamatan Pacitan Pacitan Regency at $\alpha = 5\%$ and determination coefficient (R^2) = 91,9%, 3. And finally the job motivation and employee's commitment can be significant effect on employee's performance Kecamatan Pacitan Pacitan Regency at $\alpha = 5\%$ and determination coefficient (R^2) = 98,4%.

Key words: *job motivation, employee's commitment, employee's performance.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena karunia, barokah, rahmat dan hidayah-Nya atas selesainya Tesis yang berjudul “ Pengaruh Motivasi dan Komitmen pada Kinerja Karyawan Kantor Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan”, Atas dukungan moral dan material yang diberikan dalam penyusunan Tesis ini, maka penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr.Abdul Halim, MBA, AK selaku pembimbing I sekaligus Direktur STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
2. Drs. Mohamad Mathori, M,Si, selaku Dosen Pembimbing 2, yang memberikan dorongan, masukan kepada penulis.
3. Dr. Wahyu Widayat selaku Penguji.
4. Dra. Ary Sutrischastini, M.Si selaku Pembahas
5. Seluruh Dosen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
6. Suami tercinta Bp Purnomo
7. Ibunda tercinta Hj. Siti Rumiwati dan Ayahanda H. S.Ngusman (Alm)
8. Teman-teman tercinta.
9. Semua pihak yang telah membantu terselesainya Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini belum sempurna oleh karena apabila dalam penulisan tesis dimungkinkan ada kesalahan demi kesempurnaan mohon masukan, kritik dan saran.

Penulis,

SITI MARDLIAH

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
INTISARI.....	iv
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A.1 Latar Belakang Masalah.....	1
A.2 Perumusan Masalah.....	6
A.3 Pertanyaan Penelitian.....	6
A.4 Tujuan Penelitian.....	6
A.5 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	8
B.1 Penelitian Terdahulu.....	8
B.1.1 Igalens, J Dan Roussel, P. (1999).....	8
B.1.2 Radiq (1998) dan Orpen (1997).....	8
B.1.3 Komitmen Karyawan.....	9
B.1 Landasan Teori.....	9
B.1.1 Motivasi.....	9
B.1.2 Teori-teori Motivasi.....	12
B.1.3 Maslow's Needs Hierarchy Theory.....	14
B.2 Komitmen Karyawan.....	16
B. 2.1 Tipe Komitmen.....	17
B.2.2 Mengukur Komitmen Karyawan.....	17
B.2.3 Hubungan Komitmen dengan Kinerja.....	19
B.3 Kinerja Karyawan.....	20

B.3.1 Tujuan dan Pentingnya Penilaian Kinerja.....	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
A.1 Identifikasi Variabel.....	28
A.2 Definisi Operasional	28
A.3 Populasi dan Sampel.....	29
A.4 Instrumen Penelitian	30
A.5 Tehnik Pengumpulan Data	31
A.6 Metode Analisis Data.....	31
a. Validitas	31
b. Reliabilitas	33
c. Uji Hipotesis	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS.....	36
A.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	36
A.2 Deskripsi Responden.....	38
A.2.1 Tingkat Pendidikan Responden.....	38
A.2.2 Umur Responden.....	39
A.2.3 Jenis Kelamin Responden	40
A.2.4 Variabel Motivasi Kerja	40
A.2.5 Variabel Komitmen Karyawan.....	42
A.2.6 Variabel Kinerja Karyawan.....	43
B.1 Analisis Model dan Uji Hipotesis.....	45
B.1.1 Uji Validitas.....	45
B.1.2 Uji Reabilitas	46
B.1.3 Uji Multikolonieritas	47
B.1.4 Uji Linieritas.....	49
B.1.5 Uji F	51
B.1.6 Uji t	53
C.1 Pembahasan Analisis Model dan uji hipotesis	55
C.1.1 Pembahasan Analisis Model.....	55
C.1.2 Pembahasan Uji Hipotesis	55
C.1.3 Pengaruh Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan... ..	56

C.1.4 Pengaruh Komitmen Karyawan pada Kinerja Karyawan.....	57
C.1.4 Pengaruh Motivasi kerja dan komitmen pada Kinerja Karyawan.....	58
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	60
5.1 Simpulan	60
5.2 Saran-saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA	62

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1	Jumlah Responden berdasarkan Seksi pada Kantor Kecamatan Pacitan 30
Tabel 4.1	Tingkat Pendidikan Responden..... 38
Tabel 4.2	Jenis Umur Responden..... 39
Tabel 4.3	Jenis Kelamin..... 40
Tabel 4.4	Nilai Rata-rata Variabel Motivasi Kerja 41
Tabel 4.5	Nilai Rata-rata Komitmen Karyawan..... 43
Tabel 4.6	Nilai Rata-rata Kinerja Karyawan..... 44
Tabel 4.7	Nilai Uji Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 45
Tabel 4.8	Nilai Uji Reliabilitas 46
Tabel 4.9	Nilai Uji Multikolinieritas 48
Tabel 4.10	Nilai Uji Linieritas 49
Tabel 4.11	Nilai Uji F..... 52
Tabel 4.12	Hasil Uji T..... 53

STIE Widya Wivaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Pola Awal Proses Motivasi.....	10
Gambar 2.2 The Hierarchy of Needs	16
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Pacitan.....	37
Gambar 4.2 Hasil Penyajian Normalitas	47

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

A.1. Latar Belakang Masalah

Sebagai individu maupun sebuah organisasi, untuk mampu bertahan dan berkembang di era persaingan ini perlu menunjukkan kinerja yang meningkat. Sebagai seorang individu, modal dasar untuk mampu menunjukkan kinerja adalah penguasaan keahlian (kompetensi) yang mencakup kompetensi secara tehnikal yaitu penguasaan atas bidang teknologi, bidang hukum, bidang ekonomi, dll. Kompetensi secara manajerial, hal ini dikaitkan dengan kemampuan seseorang dalam bidang kepemimpinannya untuk memberdayakan segala sumber daya yang tersedia. Kompetensi perilaku, dalam hal ini menyangkut etika, penguasaan emosi, motivasi dan tingkat kebijaksanaan seseorang. Penguasaan individu atas ketiga hal tersebut menyebabkan seseorang akan mampu menunjukkan kinerja yang baik dimanapun berada. Dalam sebuah organisasi yang dibangun oleh sebuah sistem yang terdiri dari SDM, peralatan dan sarana prasarana, keuangan dan mekanisme kinerja akan menjadi sebuah organisasi yang berkinerja baik jika terjadi sinergi antara komponen tersebut. Organisasi yang dinamis akan selalu meningkatkan modulivitasnya serta memperbaiki dan memperbanyak sumberdaya listrik, keuangan, kemampuan memasak, serta sumberdaya manusia adalah beberapa faktor penting yang disamakan bagi organisasi untuk tetap kompetitif.

Karyawan Kantor Kecamatan Pacitan sejumlah 35 orang terdiri dari laki-laki 28 orang dan perempuan 7 orang. Struktur organisasi Kantor Kecamatan Pacitan sbb :

Camat 1 orang, Sekretaris Kecamatan 1 orang, Seksi Pemerintahan 3 orang, Seksi Ekonomi dan Pembangunan 2 orang, Seksi Kesejahteraan Sosial 2 orang, Seksi Pemberdayaan Masyarakat 2 orang, Kasubbag Program dan Kepegawaian 10 orang dan Sekretaris Desa 14 orang.

Jam kerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan Senin s/d Kamis pukul 07.00 wib – 15.00 wib, Hari Jum'at pukul 06.00 wib s/d 11.00 wib.

Berdasarkan tingkat pendidikan SLTA 21 orang, D3 1 orang, S1 12 orang dan S2 1 orang.

Kegiatan karyawan di Kantor Kecamatan Pacitan bervariasi ada yang bekerja didalam kantor juga ada yang diluar kantor (Dinas lapangan).

Dalam hal kedisiplinan masih ada karyawan yang kurang disiplin dalam masuk kerja atau masih ada yang sering bolos, karena dari kurang disiplinnya karyawan akan berpengaruh pada kinerja karyawan sehingga hasil kerja kurang maksimal.

Adapun bukti-bukti masalah dalam penelitian setelah diadakan penelitian, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi di lokasi penelitian terbukti dengan adanya masih ada sebagian Karyawan/Karyawati yang kurang berkomitmen terhadap tanggung jawab.

Pada dasarnya Motivasi baik dari internal (diri sendiri) maupun lingkungan sangat diperlukan untuk kinerja karyawan sesuai dengan SKP

(Sasaran kerja pegawai) .

Gray dan Frederick (1984) mengemukakan bahwa motivasi merupakan hasil proses-proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menimbulkan sikap antusias dan persistensi untuk mengikuti arah tindakan-tindakan tertentu. Motivasi timbul disebabkan karena adanya dorongan untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai apa yang diinginkan. Adanya motivasi di masing-masing karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang akan dicapai oleh karyawan tersebut, hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Festinger (1957) dalam Teori *cognitive dissonance* yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi lebih baik (tinggi) akan memperbaiki kesalahan atau rasa kekhawatiran psikologisnya, jika kinerja mereka rendah (dibawah tingkat pengharapannya). Untuk mengurangi kesalahan dan rasa kekhawatiran tersebut, mereka mencoba secara sukarela dengan memperbaiki kinerja mereka (Calder dan Ross (1976); Hamner dan Organ (1978)). Dengan kata lain seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi jika apa yang diperoleh tidak sesuai atau dibawah apa yang diharapkan, maka secara sukarela karyawan tersebut akan memperbaiki, hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai.

Porter-Lawler mengemukakan bahwa motivasi yang timbul pada diri karyawan akan memberikan dorongan untuk melakukan usaha tertentu guna mencapai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut bisa diwujudkan dalam peran aktifnya karyawan dalam aktifitas yang ada dalam lembaga dimana dia

bekerja. Peran aktif yang dilakukan akan memberikan dampak pada komitmen yang melekat pada karyawan tersebut.

Wiener (1982) memberikan pengertian komitmen karyawan terhadap organisasi sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi atau lembaga sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi atau lembaga tersebut. Mowday, dkk (1979) mengemukakan bahwa komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi hubungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam organisasi serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi (Porter, dkk., 1974). Komitmen karyawan juga didefinisikan sebagai suatu keadaan di dalam mana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Komitmen karyawan merupakan indikator untuk mengukur derajat dan sejauhmana seorang karyawan memihak pada tujuan organisasi (Robbins, 1996).

Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen karyawan cenderung mempengaruhi satu sama lain, dan umumnya orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi. Orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar.

Setelah seseorang memasuki organisasi dan telah disosialisasikan, proses membangun komitmen terhadap organisasi terbentang seiring dengan waktu. Beberapa karakteristik personal cenderung untuk diasosiasikan dengan meningkatnya komitmen pada organisasinya. Karakteristik tersebut antara lain berkaitan dengan usia, kebutuhan prestasi yang tinggi, nilai-nilai tentang "*work ethics*" tradisional dan nilai-nilai pribadi yang sesuai dengan tujuan organisasi, berbagai faktor pekerjaan dan organisasional, dan kebebasan memilih untuk memasuki dan menetap serta tantangan pekerjaan yang tinggi (Hall dan Goodale, 1986).

Hall dan Goodale (1986:284) menyatakan bahwa komitmen mungkin tidak memiliki dampak yang besar terhadap kinerja individu, kecuali individu tersebut memiliki pekerjaan yang upaya-upayanya sangat kritis dan penting atau individu yang memandang kualitas sebagai sesuatu yang sangat penting. Namun demikian, banyak pekerjaan didesain tidak membutuhkan "upaya ekstra" untuk mencapai kinerja yang berhasil

Rashid dkk. (2003:709) menyuplik hasil penelitian yang dilakukan orang lain dan menyimpulkan bahwa komitmen memiliki dampak terhadap kinerja pekerjaan serta turnover karyawan (Mowday dkk dan Gregson), perilaku pro-sosial (O'Reilly dan Chatman), dan turnover yang disengaja atau kemungkinan terjadinya turnover (Porter dkk. serta Poznanski dan Bline), serta ketidakhadiran (Angle dan Perry).

A.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah yang ada dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan belum mencapai target sesuai dengan SKP

(Sasaran Kerja Pegawai)

A.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka pertanyaan penelitian yang ada dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Motivasi Karyawan secara signifikan berpengaruh pada Kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan ?
2. Apakah Komitmen karyawan secara signifikan berpengaruh pada Kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan ?
3. Apakah Motivasi dan komitmen karyawan secara bersama berpengaruh pada Kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan ?

A.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi pada kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen pada Kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan komitmen karyawan secara

bersama-sama berpengaruh pada kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan

A.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, dapat dilihat dari sudut pandang teoritis dan praktis yaitu:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan tambahan khasanah teori dalam pengembangan konsep teori manajemen sumber daya manusia khususnya konsentrasi motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan.
- b. Memberikan tambahan khasanah penjelasan lebih komprehensif terutama dalam menyajikan bukti empiris tentang:
 - 1) Pengaruh motivasi pada kinerja karyawan
 - 2) Pengaruh komitmen pada kinerja karyawan
 - 3) Pengaruh motivasi dan komitmen pada kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan kontribusi sebagai bahan pertimbangan bagi praktisi atau pimpinan lembaga di dalam membuat kebijaksanaan pengembangan sumber daya manusia.
- b. Memberikan masukan dalam hal pola pemberian motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Pacitan

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A.1. Penelitian Terdahulu

A.1.1. Igalens dan Roussel (1999)

Studi yang dilakukan oleh Igalens dan Roussel (1999) pada perusahaan di Perancis menghasilkan kesimpulan bahwa usaha-ekspektasi kinerja berhubungan positif dengan motivasi kerja. Untuk para pekerja tetap, hubungan antara prestasi kerja, gaji dan motivasi kerja adalah positif, sedangkan bagi pekerja tidak tetap gaji berpengaruh positif namun lemah dengan prestasi kerja dan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

A.1.2. Radiq (1998) dan Orpen (1997)

Radiq (1998) menyatakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap penyelesaian suatu pekerjaan dan disiplin terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.

Sementara itu Orpen (1997) memberikan telaahan mengenai kaitan antara program monitoring yang dilakukan oleh manajemen dengan peningkatan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Komitmen Karyawan

Supriyanto dan Suhadak melakukan penelitian dengan judul, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan pada Pelayanan Publik dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan". Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 69 sampel, yaitu PNS pada Dinas Pendapatan Kota Malang. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian Supriyanto dan Suhadak (2005) menyimpulkan bahwa:

- a. Tingkat kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan.
- b. Tingkat kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap tingkat komitmen karyawan.
- c. Tingkat komitmen karyawan mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan.

B.1. Landasan Teori

B.1.1. Motivasi

Pembahasan tentang motivasi merupakan salah satu hal yang penting dalam rangka pengembangan sumber daya manusia, yang dalam hal ini berkaitan erat dengan pemimpin dan yang dipimpin atau antara pemimpin perusahaan dan karyawannya untuk mewujudkan prestasi kerja

karyawan. Suatu organisasi atau perusahaan yang didirikan adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

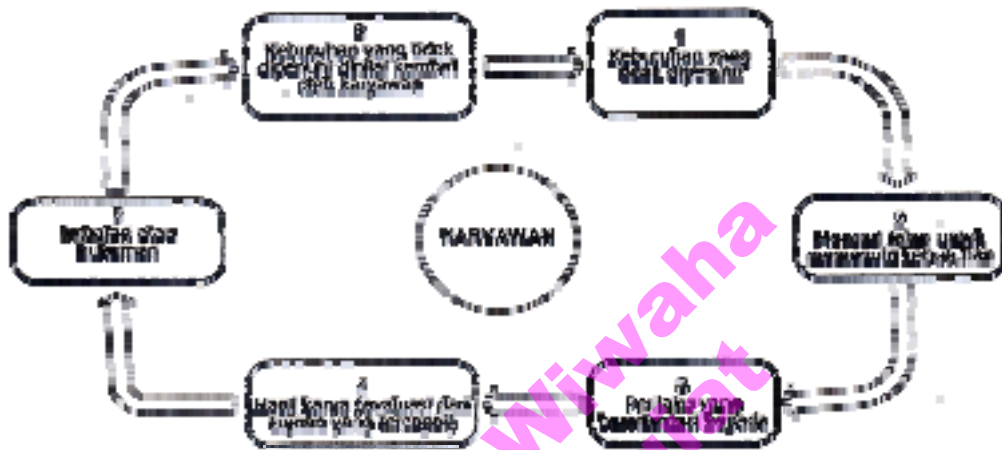
Sebelumnya dimana tujuan tersebut berupa tujuan jangka panjang, menengah dan jangka pendek, disini akan terjadi korelasi positif antara motivasi dan tujuan (Siagian, 1985), dimana sekelompok orang dalam suatu kesatuan kerja yang mempunyai sasaran yang jelas yang ingin dicapai, mempunyai motivasi kerja yang lebih tinggi dari pada kelompok orang yang bekerja tanpa sasaran yang jelas.

Gibson, Ivancevich dan Donnely (1997) menyatakan bahwa motivasi untuk bekerja dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan saling mempengaruhi dan menentukan hasil karya. Teori motivasi berusaha menjelaskan dan meramalkan bagaimana perilaku individu itu dibangkitkan, dimulai, dipertahankan dan diberhentikan. Tidak semua manajer dan ahli riset sependapat akan adanya satu teori motivasi "yang paling baik". Pokok pembahasannya terlalu rumit, sehingga kita tidak mungkin mendapatkan satu teori yang sederhana yang mencakup segala-galanya. Lebih mungkin adanya berbagai teori yang selalu bersaing untuk diterima. Walaupun masalah itu rumit, hal itu tidak boleh menghalangi kita untuk berusaha memahaminya. Para manajer harus memperhatikan motivasi, karena mereka terlibat atas prestasi kerja.

Kebutuhan dan tujuan adalah konsep yang memberikan dasar untuk menyusun suatu pola terpadu. Langkah permulaan dalam mengembangkan suatu pola untuk menjelaskan motivasi adalah menghubungkan variabel-

variabel ini dalam suatu urutan seperti yang diperlihatkan dalam gambar berikut ini:

Gambar 2.1 Pola Awal Proses Motivasi



Sumber: Gibson dan Donnelly, 1997

Seperti dilukiskan dalam gambar di atas, orang berusaha memenuhi berbagai macam kebutuhannya. Kebutuhan yang tidak terpenuhi, menyebabkan orang mencari jalan untuk menurunkan tekanan yang timbul dari rasa tidak senang. Orang memilih suatu tindakan dan terjadilah perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan (*goal-directed behavior*). Sesudah lewat beberapa waktu, para manajer menilai prestasi kerja tersebut. Evaluasi performan menelurkan beberapa jenis ganjaran atau hukuman. Hasil ini dipertimbangkan oleh orang itu, dan kebutuhan yang tidak dipenuhi, dinilai kembali. Selanjutnya ini menggerakkan proses dan pola lingkaran dimulai lagi.

B.2. Teori-Teori Motivasi

Reksohadiprodo (1992) mengemukakan pendapat Stoner ada beberapa teori motivasi antara lain :

1. Model Hubungan Kemanusiaan

Mayo E. (1880) dari hasil penelitiannya di bengkel Western Company di Hawthorne, Illinois, menyimpulkan bahwa karyawan memerlukan hubungan manusiawi untuk memotivasi kerja mereka. Manajer harus menciptakan suasana dimana karyawan merasa berguna dan penting. Untuk itu karyawan juga harus diberi kesempatan mengambil keputusan dan diberi informasi tentang perusahaan. Dengan motivasi berdasarkan hubungan manusiawi ini karyawan akan bekerja lebih produktif.

2. Model Sumber Daya Manusia

Karyawan tidak hanya termotivasi oleh uang. Kepuasan kerja amat penting bagi mereka. berkaitan dengan itu, Maslow menyatakan bahwa apabila orang dipenuhi segala kebutuhannya maka dengan sendirinya dia akan menyumbang demi pencapaian tujuan organisasi. Me. Gregor menyatakan bahwa manusia adalah suka bekerja, suka pengarahan diri/pengendalian diri, belajar, kemampuan menggunakan imajinasi, sedangkan Herzberg menyampaikan bahwa manusia mempunyai dua kebutuhan dasar, yaitu kebutuhan untuk menghindari rasa sakit dan untuk tetap hidup serta kebutuhan untuk tumbuh berkembang dan belajar.

4. Teori Proses

B.F. Skinner menyatakan bahwa akibat hasil kegiatan yang lalu mempengaruhi kegiatan masa kini dan selanjutnya mempengaruhi kegiatan masa depan berdasarkan proses belajar terus menerus. Suatu kegiatan bisa saja berakibat positif ataupun negatif, tetapi orang cenderung mengulang kegiatan yang akan berakibat positif bagi dirinya sebagaimana pengalaman masa lalu (Reksohadiprodjo, 1992).

Pada pembahasan model hubungan antara upah dan motivasi disebutkan bahwa manajemen upah harus menjadi sarana yang positif untuk memperoleh tingkat motivasi yang tinggi. Istilah wages (upah) dan salaries (gaji) digunakan untuk menggambarkan sistem upah, dimana buruh kasar menerima upah dan pegawai kantor menerima gaji. Upah tinggi dan produktivitas tinggi akan menuju pada suatu upah total yang lebih rendah jika dibandingkan dengan pendekatan upah rendah dan produktivitas rendah.

Teori kepuasan ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya.

Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat bekerja seseorang.

Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik maupun non materiil yang diperolehnya sebagai imbalan atau balas jasa dari jasa yang diberikannya kepada perusahaan.

B.1.3. Maslow's Needs Hierarchy Theory

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang berperilaku atau bekerja karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang, artinya bila kebutuhan pertama telah terpenuhi maka kebutuhan tingkat kedua muncul sebagai yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan yang kedua telah terpenuhi maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai kebutuhan tingkat kelima.

Yang menjadi dasar teori hierarki kebutuhan adalah:

1. Manusia adalah faktor sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan itu terus menerus dan akan berhenti hingga akhir hayatnya.
2. Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
3. Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang atau hierarki, yakni:
 - a. *Physiological needs* (kebutuhan fisik dan biologis)

Yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan,

udara, dan lain sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja lebih giat.

b. *Safety needs* (kebutuhan keselamatan)

Yaitu kebutuhan akan kebebasan dan ancaman yakni merasa aman dan ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk, yakni: pertama, kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan di tempat kerja pada saat bekerja di waktu jam kerja. Kedua, kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan seperti di tempat parkir yang aman dan lainnya.

c. *Social Needs* (kebutuhan sosial)

Yaitu kebutuhan yang berkaitan dengan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan lingkungannya.

d. *Esteem Needs* (kebutuhan akan penghargaan atau *prestise*)

Yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan *prestise* dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

e. *Self Actualisation* (aktualisasi diri)

Yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, ketrampilan. dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

Kelima tingkat kebutuhan menurut Maslow's dapat digambarkan

dalam gambar berikut:

Gambar 2.2. *The Hierarchy of Needs*



Sumber: Kempton. 1995

Manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hirarki. Dalam tingkatan ini, kebutuhan pertama yang harus dipenuhi terlebih dahulu adalah kebutuhan fisiologis, seperti makan minum dan sebagainya, kemudian pada jenjang berikutnya adalah kebutuhan akan keamanan, setelah kebutuhan pada jenjang kedua ini terpuaskan maka akan berlanjut ke jenjang berikutnya dan demikian seterusnya sampai ke jenjang aktualisasi diri.

B.2 Komitmen Karyawan

Ada beberapa tahap komitmen karyawan yaitu:

B.2.1. Tipe Komitmen

Menurut Hall dan Goodale (1986:284), seseorang dapat membangun tiga macam komitmen tertentu bersamaan dengan perjalanan waktu, yaitu:

1. Komitmen moral yang merupakan identifikasi yang kuat dari seseorang dengan tujuan dan misi organisasi. Orang tersebut menjadi terkait dengan organisasinya karena organisasi tersebut merefleksikan nilai-nilai, kebutuhan dan citra dirinya. Oleh karenanya, ia bersedia memberikan pengorbanan yang besar (keuangan, dan lain-lain) untuk tetap bersama dengan organisasinya.
2. Komitmen kalkulatif, dimana kompensasi, dorongan, dan investasi pribadi yang dikaitkan dengan organisasi membuat sulit bagi seseorang ketika memandangnya secara rasional untuk meninggalkan organisasi.
3. Komitmen mengasingkan (*alienative*), yang merupakan bentuk komitmen yang kurang positif Persepsi alternatif yang paling sedikit di pasar kerja eksternal yang membuat seseorang merasa terpaksa tinggal di organisasinya.

B. 2.2. Mengukur Komitmen Karyawan

Komitmen organisasional setidaknya ditandai dengan 3 (tiga) faktor, yaitu:

1. Suatu keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi,
2. Suatu kemauan untuk menggunakan segala potensi yang dimiliki untuk

organisasi,

3. Suatu keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan ketiga ciri di atas, maka komitmen menggambarkan lebih dari sekedar loyalitas individu terhadap suatu organisasi yang bersifat pasif. Komitmen organisasional termasuk suatu hubungan aktif dengan organisasi. Individu sudah memberikan sesuatu yang dimilikinya untuk membantu kesuksesan dan kemakmuran organisasi.

Komitmen organisasional yang ditunjukkan oleh karyawan (*employee turnover*), (Mowday, Steer dan Porter, 1982) dapat diukur dan ditelusuri dari:

1. Tingkat turnover, merupakan tingkat perputaran karyawan (*employee turnover*) dalam organisasi pada periode tertentu.
2. Tingkat absensi (*abstein*) yang ditunjukkan oleh karyawan dalam organisasi pada periode tertentu.
3. Aktivitas untuk mencari pekerjaan di luar organisasi, seseorang yang memiliki komitmen cenderung pasif dalam mencari kesempatan kerja di luar organisasi dimana dia bekerja.
4. Perasaan dan sikap yang ditunjukkan untuk tetap bersedia menjadi bagian organisasi.

Cukup beralasan untuk memprediksi bahwa seseorang yang merasa memiliki komitmen terhadap organisasi akan berbeda dengan seseorang yang kurang memiliki komitmen. Beberapa bukti yang berkembang

mendukung pernyataan ini. komitmen organisasi memiliki beberapa pengaruh terhadap beberapa aspek perilaku. Jika seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk keluar.

B. 2.3. Hubungan Komitmen dengan Kinerja

Hall dan Goodale (1986) menyatakan bahwa komitmen mungkin tidak memiliki dampak yang besar terhadap kinerja individu, kecuali individu tersebut memiliki pekerjaan yang upaya-upayanya sangat kritis dan penting atau individu yang memandang kualitas sebagai sesuatu yang sangat penting. Namun demikian, banyak pekerjaan didesain tidak membutuhkan "upaya ekstra" untuk mencapai kinerja yang berhasil.

Rashid dkk. (2003:709) menyuplik hasil penelitian yang dilakukan orang lain dan menyimpulkan bahwa komitmen memiliki dampak terhadap kinerja pekerjaan serta turnover karyawan (Mowday,1982 dkk dan Gregson,1923), perilaku pro-sosial (O'Reilly,1978 dan Chatman), dan turnover yang disengaja atau kemungkinan terjadinya turnover (Porter,1982 dkk serta Poznanski dan Bline,1997), serta ketidakhadiran (Angle dan Perry, 1981).

Karyawan yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk melakukan perbaikan yang terus menerus biasanya menanyakan pertanyaan "bagaimana saya atau kita dapat melakukan sesuatu dengan lebih baik?" Individu-individu yang berpegang teguh untuk melakukan perbaikan yang

terus menerus biasanya menunjukkan inisiatif yang tinggi dan memperhatikan (peduli) terhadap mutu. Mereka berorientasi pada yang terbaik (*excellence*) dan secara alamiah mencari jalan untuk membuat tugas atau proses pekerjaan yang lebih efisien dan lebih mudah. Biasanya mereka tidak butuh cepat-cepat untuk mulai membicarakan masalah atau isu-isu operasional, dan menikmati proses *brainstorming* yang kreatif. Selanjutnya, muncul dengan ide-ide baru. Perbaikan yang terus menerus merupakan suatu kompetensi kritis bagi kebanyakan organisasi masa kini, dengan lingkungan bisnis yang bersaing serta kebutuhan untuk memperoleh keunggulan bersaing apapun yang mungkin (Zwell, 2000).

B.3. Kinerja Karyawan

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan atau organisasi dalam melaksanakan tugas dari pekerjaan sesuai tanggungjawab dan wewenang yang diberikan kepadanya mencakup:

1. Kuantitas output.
2. Kualitas output
3. Jangka waktu output
4. Kehadiran di tempat kerja
5. Sikap kooperatif

Mathis dan Jackson (2001) menyatakan penilaian kinerja karyawan adalah masalah penting bagi seluruh pengusaha, sedangkan kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis dimana hal ini cenderung akan makin

terjadi dengan menggunakan sistem penilaian manajemen yang baik. Sistem manajemen kinerja (*performance management system*) terdiri dari proses-proses untuk mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja para karyawan yang dipekerjakan.

Sistem manajemen kinerja yang tidak efektif dapat menyebabkan beban yang besar, agar sistem manajemen kerja efektif dan mengalami peningkatan maka akan menjadi seperti:

1. Konsisten dengan misi dan strategi organisasi.
2. Menguntungkan sebagai alat pengembangan
3. Bermanfaat sebagai alat administrasi
4. legal dan terkait dengan pekerjaan
5. Secara umum dipandang cukup adil oleh para karyawan
6. Bermanfaat dalam mendokumentasikan kinerja karyawan

Prestasi kerja/kinerja karyawan (*job performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai tanggung jawab dan wewenang yang diberikan padanya. Bernadin dan Russel dalam Gomes (2002) memberi batasan mengenai performansi sebagai "*the record of outcomes produced on specified job function or activity during, a specified time periods*" (catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu). Sedangkan penilaian performansi adalah "*ar way of measuring the contributions of individuals to their organization*" (suatu

cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya).

Menurut Hasibuan (1990) bahwa yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Atau dapat dikatakan bahwa prestasi kerja adalah gabungan dari ketiga faktor penting yaitu kemampuan, minat seorang pekerja dan tingkat motivasi seorang pekerja.

B.3.1. Tujuan dan Pentingnya Penilaian Kinerja

Suatu penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan yang beragam sesuai kebutuhan perusahaan. Menurut Schuler dan Jackson (1997) yang dialih bahasakan oleh Rosyid dan Pasia, bahwa terdapat beberapa tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda yang dapat dikelompokkan dalam empat kategori yaitu: (1) evaluasi yang menekankan perbandingan antar-orang; (2) pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu; (3) pemeliharaan sistem; dan (4) dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia.

Seberapa efektif penilaian dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut, tergantung pada seberapa sukses organisasi mensejajarkan dan mengintegrasikan penilaian kinerja dengan sasaran bisnis strategis. Hal ini dimaksudkan karena beberapa alasan: Pertama ; penilaian kinerja strategis mensejajarkan tujuan individu dengan tujuan organisasi, yaitu menambahkan deskripsi tindakan yang harus diperlihatkan karyawan dan hasil-hasil yang

harus mereka capai agar suatu strategi bisa hidup. Kedua, proses semacam ini menjadi sarana untuk mengukur kontribusi masing-masing unit kerja dan masing-masing karyawan. Ketiga, evaluasi kinerja memberikan kontribusi kepada tindakan dan keputusan-keputusan administratif yang mempertinggi dan mempermudah strategi seperti menilai tingkat ketrampilan karyawan saat ini dan merencanakan bagaimana menyiapkan tenaga kerja untuk waktu yang akan datang. Alasan keempat, mengaitkan penilaian kinerja dengan kebutuhan bisnis adalah potensinya untuk mengidentifikasi kebutuhan bagi strategi dan program-program baru. Dalam mencapai berbagai tujuan diatas maka sebuah organisasi/perusahaan perlu mengembangkan suatu sistem manajemen kinerja yang mampu mendukung pengembangan dan pemanfaatan penilaian kinerja.

Pengukuran kinerja harus memenuhi dua syarat utama agar pengukuran kinerja berjalan secara efektif, yaitu adanya kriteria prestasi kerja yang dapat diukur secara obyektif dan adanya obyektifitas dalam pengukuran.

Menurut Gomes (2001), ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria prestasi kerja yang dapat diukur secara obyektif, yaitu:

1. *Relevancy*, menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan prestasi kerja.
2. *Reliability*, menunjukkan tingkat kriteria menghasilkan hasil yang konsisten.
3. *Discrimination*, menunjukkan tingkat dimana suatu kriteria prestasi kerja dapat memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam tingkat prestasi kerja.

Selain itu, bila dilihat dan titik acuan pelaksanaan penilaian maka

terdapat 3 (tiga) tipe kriteria pengukuran prestasi kerja yang saling berbeda yaitu: 1). Pengukuran prestasi kerja berdasarkan hasil, dimana tipe ini merumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau mengukur hasil akhir (*end result*); 2). Pengukuran prestasi kerja berdasarkan perilaku, dimana tipe ini mengukur sarana pencapaian sasaran dan bukannya hasil akhir; 3). Pengukuran prestasi kerja berdasarkan "*Judgement*", dimana tipe ini mengukur prestasi kerja berdasarkan deskripsi perilaku tertentu yaitu jumlah kerja yang dilakukan, luasnya pengetahuan tentang pekerjaan kesediaan, kepribadian, kepemimpinan dan sejenisnya.

Bernadin dan Rusel (1993) dalam Gomes (2001) mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1. *Quality*, menyangkut tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, menyangkut jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timelines*, adalah tingkat sejauhmana suatu kegiatan yang diselesaikan sesuai waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost-effectiveness*, adalah tingkat sejauhmana tingkat penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. *Need for supervisor*, merupakan tingkat sejauhmana seorang pejabat dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Berdasarkan berbagai pandangan dan teori yang ada operasionalisasi variabel kinerja dalam penelitian ini diukur dengan dimensi kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Dimensi kuantitas diukur dengan indikator jumlah pekerjaan, beban kerja, sarana dan prasarana pendukung. Untuk dimensi kualitas diukur dengan indikator ketelitian, kerapian dan kecakapan. Sedangkan dimensi ketepatan waktu diukur dengan indikator waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, kesiediaan untuk lembur dan tingkat absensi.

Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 = Motivasi karyawan secara signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan kantor Kecamatan Pacitan.

H2 = Komitmen karyawan secara signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan kantor Kecamatan Pacitan.

H3 = Motivasi dan komitmen karyawan secara bersama berpengaruh pada kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan.

B.3.2 Model Analisis

Berdasarkan pemahaman pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis, maka model analisis yang digunakan sebagai berikut:

1. Penguji Hipotesis pertama, regresi sederhana secara parsial

$$Y = a + bX_1 + e$$

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi

X₁ : Motivasi Kerja

e : Error

2. Penguji Hipotesis kedua, regresi sederhana secara parsial.

$$Y = a + bX_2 + e$$

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi

X₂ : Komitmen Karyawan

e : Error

3. Penguji Hipotesis Ketiga, regresi linier berganda secara simultan

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

Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi
X1 : Motivasi Kerja
X2 : Komitmen Karyawan
E : Error

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan/ Desain Penelitian

A.1. Identifikasi variabel

Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan terdiri dari:

1. Variabel bebas (*Independent Variable*): adalah variabel yang bebas dan dapat mempengaruhi variabel lain. Yang termasuk variabel bebas adalah:
 - a. Motivasi Kerja (X1)
 - b. Komitmen Karyawan (X2)
2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*): adalah variabel yang tidak bisa berdiri sendiri dan variabel ini dipengaruhi variabel lain, yang termasuk dalam variabel ini adalah:
Kinerja Karyawan (Y)

A.2. Definisi Operasional

1. Variabel Bebas
 - a. Motivasi Kerja (X1)

Gray dan Frederick (1984) mengemukakan bahwa Motivasi merupakan hasil proses-proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menimbulkan sikap antusias dan persistensi untuk mengikuti arah tindakan-tindakan tertentu.

- b. Komitmen Karyawan (X2)

Robbins (1996) memberikan pengertian komitmen karyawan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Komitmen organisasi merupakan indikator untuk mengukur derajat dan sejauh mana seorang karyawan memihak pada tujuan organisasi.

2. Variabel Terikat

a. Kinerja Karyawan (Y)

Mangkunegara (2000) memberikan pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

A.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah semua orang, kejadian, atau jumlah keseluruhan dari unit analisis yang diduga (Mas'ud, 2004). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Kantor Kecamatan Pacitan PNS dan Honor yang bekerja sejumlah 35 orang.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Untuk memperoleh sampel yang baik diperlukan metode yang baik dalam pemilihan anggota sampel. Metode pengambilan sampel yang baik sangat tergantung dari kondisi populasinya (Harini dan Kusumawati, 2007).

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat diketahui bahwa sampling

jenuh atau sensus tehnik penentuan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi. Dalam penelitian ini menggunakan jumlah sampel sama dengan jumlah populasi atau disebut dengan sensus dikarenakan jumlah populasinya sedikit sehingga tidak memungkinkan untuk menggunakan sampel yaitu seluruh anggota populasi digunakan untuk penelitian. Jadi penelitian ini menggunakan 35 orang karyawan Kantor Kecamatan Pacitan.

Stratifikasi pada penelitian ini dibagi : Camat, Sekretaris Kecamatan, 5 Kepala Seksi, dan 2 Sub Seksi dan Sekretaris Desa dan Staf Kantor Kecamatan Pacitan. Adapun Jumlah sampel masing- masing seksi dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1

Jumlah Responden berdasarkan Seksi pada Kantor Kecamatan Pacitan

No	Bagian	Jumlah
1	Camat	1 orang
2	Sekretaris Kecamatan	1 orang
3	Seksi Pemerintahan	3 orang
4	Seksi Ekonomi dan Pembangunan	2 orang
5	Seksi Kesejahteraan Sosial	2 orang
6	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	2 orang
7	Kasubbag Program dan Kepegawaian	10 orang
8	Sekretaris Desa	14 orang
	Total	35 orang

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

A.4. Instrumen Penelitian

Instrumen adalah suatu alat yang memenuhi persyaratan akademis, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat untuk mengukur suatu objek ukur atau mengumpulkan data mengenai suatu variabel. Adapun instrumen yang

digunakan Regresi sedangkan alat dipakai sebagai pengambil data adalah kuesioner.

A.5. Tehnik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner dan dokumentasi kepada karyawan Kantor Kecamatan Pacitan . Kuesioner yang telah diisi oleh responden dikembalikan ke peneliti. Kuesioner yang kembali, kemudian dikelompok-kelompokkan untuk menentukan kuesioner yang bisa diolah lebih lanjut. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang ditentukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan kepada responden untuk dijawab (Sugiyanto, 2005).

A.6. Metoda Analisis Data

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan program *Statistical Package for the Social Science* (SPSS). Teknik analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis.

a. Validitas

Teknik uji validitas yang dipakai dalam penelitian ini adalah korelasi product moment seperti yang dikemukakan oleh Pearson, dalam bukunya *Prosedur Penelitian Survey* (Singarimbun dan Effendi: 1989). Instrumen dinyatakan valid jika memiliki nilai positif dan taraf signifikan p tertentu yang lebih kecil dari (\leq), dengan $\alpha = 0.05$. sedangkan untuk menghindari

adanya *over estimasi* hasil dari korelasi tersebut dikoreksi dengan rumus *Correlations Coefficients Pearson*.

Rumus yang digunakan:

$$\Gamma_{xy} = \frac{N(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N_2 X^2 - (\Sigma X)^2\} \{N_2 Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

(Singarimbun dan Effendi: 1989)

Keterangan:

Γ_{xy} = koefisien korelasi antara butir dan total

xy = perkalian antara nilai butir dan nilai total

Y = jumlah nilai total

X = nilai butir

N = jumlah subyek

Uji validitas yang dilakukan dengan analisa faktor untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklasifikasi pada variabel-variabel yang telah ditentukan. Sebuah kuesioner dikatakan valid apabila jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, tinggi rendahnya validitas kuesioner menunjukkan sejauhmana data yang terkumpul dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Kemudian uji validitas disajikan dalam analisis faktor sebagai berikut:

1. Uji Determinant Of Correlation Matrix

Uji ini bertujuan untuk melihat keterkaitan korelasi antar masing-masing faktor. Jika nilai *Determinant of Correlation Matrix* mendekati nol (0), maka korelasi antar factor tersebut saling terkait.

2. Uji Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

Adalah untuk mengetahui kecukupan sample dari penelitian.

Pengujian ini dapat dilakukan dengan:

a. Uji Kaiser - Meyer - Olkin (KMO).

Nilai KMO yang disyaratkan agar data yang terkumpul dapat tepat dilakukan harus diatas 0,50 dan hal ini juga akan menunjukkan Construct Validity dari masing-masing variabel (Kaiser dan Rice, 1974).

b. Measure of Sampling Adequacy (MSA)

Nilai MSA dari masing-masing item (pertanyaan) yang akan dimasukkan dalam analisa akhir adalah item yang memiliki factor loading lebih dari 0,40 (Chia, 1995). Nilai *factor loading* diambil dari Anti-image Correlation yang diberi simbol a pada *Anti-image Correlation* yang diberi simbol a pada *Anti- image matrices*.

3. Barlett's test of sphericity

Digunakan untuk menguji apakah dalam matriks korelasi yang dihasilkan terdapat hubungan yang cukup tinggi antara variabel atau tidak, sehingga akan menentukan analisis faktor yang dihasilkan bisa dipakai atau tidak . analisis faktor bisa dipakai jika nilai *Barlett's test of sphericity* menunjukkan *probability* signifikansi diatas 5 %.

b. Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dapat dinyatakan

reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konstan dari waktu ke waktu. Untuk mengetahui tingkat reliabilitas instrument pengukuran (kuesioner) dalam penelitian ini menggunakan *cronbach alpha coefficient*. Realibilitas suatu konstnik variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0.60 (Nunnaly, 1978).

a. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan pengujian untuk masing-masing hipotesis dengan analisis:

1. Analisis regresi sederhana (*single regresiori*) untuk menguji hipotesis satu dan hipotesis kedua.
2. Analisis regresi berganda (*Multiple regresion*) untuk menguji hipotesis ketiga.

Untuk memperoleh hasil regresi yang terbaik, maka harus memenuhi kriteria statistik sebagai berikut (Wahid, 2002):

1. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

$$R^2 = \frac{\Sigma(Y - \hat{Y})^2 / k}{\Sigma(Y - \bar{Y})^2 / k} = \frac{SS \text{ regresi}}{SS \text{ total}}$$

dimana:

\hat{Y} = nilai pengamatan

\bar{Y} = nilai \bar{Y} yang ditukar dengan menggunakan model regresi

\bar{Y} = nilai rata-rata pengamatan

k = jumlah variabel independen

Nilai R^2 ini mempunyai range antara 0 sampai 1 atau ($0 < R^2 < 1$).

Semakin besar R^2 (mendekati satu) semakin baik hasil regresi tersebut dan semakin mendekati 0 maka variabel independen secara keseluruhan tidak bisa menjelaskan variabel dependen.

2. Uji F

Uji F ini dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Jika nilai F hitung lebih besar dan nilai F tabel maka hasilnya adalah signifikan. Nilai F hitung diperoleh dengan rumus:

$$F = \frac{\Sigma(Y - \bar{Y})^2 / k}{\Sigma(Y - \hat{Y})^2 / (N - k - 1)} = \frac{MS \text{ regresi}}{MS \text{ residual}}$$

Dimana:

\bar{Y} = nilai pengamatan

\hat{Y} = nilai \hat{Y} yang ditaksir dengan menggunakan model regresi

\bar{Y} = nilai rata-rata pengamatan

N = Jumlah pengamatan/sampel

K = jumlah variabel independen

3. Uji t

Uji t dilaksanakan untuk melihat signifikansi dari pengaruh independen secara individu terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel lain bersifat konstan. Uji ini dilaksanakan dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel. Jika nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel maka hasilnya adalah signifikan.

$$t - \text{hitung} = \frac{b_i - (\beta_i)}{se(b_i)}$$

Dimana:

b_i = koefisien variabel ke-i

β_i = Parameter ke-i yang dihipotesiskan

$se(b_i)$ = kesalahan standar b_i

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Pada bahasan berikut dijabarkan tentang hasil dan analisis penelitian yang dijabarkan dalam gambaran umum obyek penelitian, Deskripsi data variabel penelitian, Analisis model dan pembuktian hipotesis serta pembahasan.

A.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Kondisi umum Wilayah .

Kabupaten Pacitan terletak di sebelah barat daya Provinsi Jawa Timur yang berbatasan langsung dengan Jawa Tengah. Batas wilayah utara adalah Kabupaten Ponorogo (Jawa Timur) dan Wonogiri (Jawa Tengah), sebelah timur Kabupaten Trenggalek (Jawa Timur), sebelah barat Kabupaten Wonogiri dan sebelah selatan Samudra Indonesia. Posisi koordinat terletak antara 7,55 – 8,17 Lintang Selatan, 110,55 – 111,25 Bujur Timur. Secara Administratif terdiri dari 12 Kecamatan dan 171 Desa. Secara letak geografis meliputi 26 desa pantai dan 145 desa bukan pantai. Luas wilayah 1.389,87 km, berdasarkan penggunaannya terdiri dari lahan sawah 130,15 km atau sekitar 9,36% dan lahan kering 1.259,72 km atau sekitar 90,64%. Sebagian besar dari tanah sawah adalah sawah tadah hujan yang sebesar 51,53%. Topografis 60% bergunung, 20% berbukit dan bergelombang, 10% bergelombang, 5% dataran. Kecamatan Pacitan terdiri dari 20 desa dan 5 kelurahan.

Jumlah penduduk Kecamatan Pacitan Tahun 2015 sebesar 76.537 jiwa.

Komposisi penduduk menurut jenis kelamin terdiri dari laki-laki sebesar

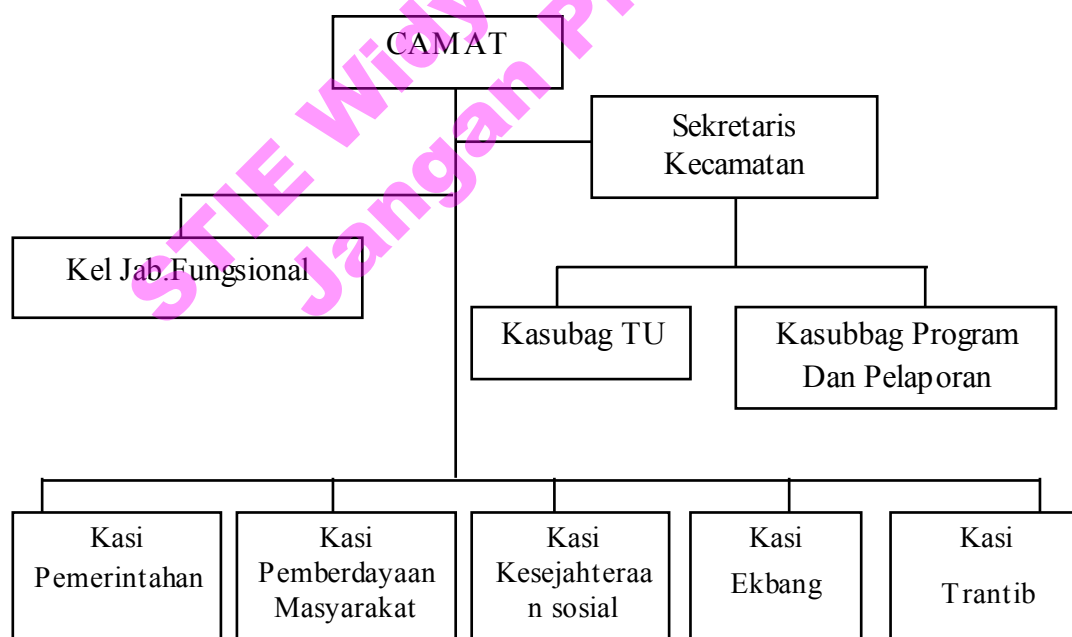
38.041 jiwa dan perempuan sebesar 38.496 jiwa

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan. Dalam penelitian ini, jumlah populasi yang ada sejumlah 35 orang, karena berdasarkan sensus dan presisi yang diinginkan, maka sampel yang diambil adalah 100% atau 35 orang.

Susunan populasi yang sekaligus sebagai sampel penelitian, disajikan sebagai berikut:

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pacitan No.22 Tahun 2007.



Sumber : Profil Kantor Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan Tahun 2016.

A.2. Deskripsi Responden

A.2.1. Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan menunjukkan proses belajar seseorang manula lalu hingga dewasa, sehingga dapat dikatakan pendidikan seorang pegawai dapat mencerminkan kemampuan intelektual dan jenis ketrampilan yang dimiliki oleh pegawai tsb. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1
Komposisi Responden berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
SLTA	21	0,60 %
D3	1	0,03 %
S1	12	0,34 %
S2	1	0,03 %

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas dapat diketahui dari 3 responden, responden dengan pendidikan terakhir SMA, menunjukkan tingkat pendidikan terbanyak yaitu 21. Responden dengan presentase 0,60 % kemudian Si sebanyak 12 responden dengan presentase 0,34 %, D3 sebanyak 1 responden dengan presentase 0,03 %, demikian juga responden dengan pendidikan terakhir S2 sebanyak 1 responden dengan presentase sebesar 0,03 %.

A.2.2. Umur Responden

Usia responden secara umum dapat menjelaskan perbedaan perilaku seseorang kematangan dan kedewasaan dalam bekerja. Penyajian data responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2.
Usia Responden

Umur (Tahun)	Jumlah Responden	Presentase (%)
20 - 30	1 orang	0,03 %
31 - 40	5 orang	0,14 %
41 - 50	15 orang	0,43 %
51 - 60	14 orang	0,40 %
Total	35 orang	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Dari tabel 4.2 dijelaskan bahwa jumlah responden terbanyak berada pada kelompok umur 40-50 tahun, yaitu sebanyak 15 responden atau dari keseluruhan responden. Sedangkan jumlah responden yang berusia 20-30 tahun merupakan responden dengan jumlah 1 orang.

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat Kantor Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan didominasi dengan usia 41-50 tahun. Pada usia tersebut merupakan masa yang memiliki pemikiran dan pengalaman yang matang dimana sangat dibutuhkan dalam bekerja di Kantor Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan dalam Proses Perencanaan Program Kerja serta pembangunan untuk mendukung sebuah program di Kantor Kecamatan Pacitan.

A.2.3 Jenis Kelamin Responden

Perilaku seorang pegawai dalam bekerja dapat ditentukan berdasarkan jenis kelaminnya. Pegawai berjenis kelamin pria cenderung menggunakan logika dalam tindakannya, dan pegawai wanita cenderung menggunakan rasa dalam tindakannya.

Penyajian data responden berdasarkan jenis kelaminnya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3
Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin	Jumlah responden	Presentase (%)
Pria	28	0,80 %
Wanita	7	0,20 %
Total	35	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa dari penelitian terhadap 35 responden, menunjukkan bahwa jumlah responden pria sebanyak 28 responden atau 0,80 % dan responden wanita adalah sebanyak 7 responden atau sebesar 0,20 %.

A.2.4. Variabel Motivasi Kerja

Pada variabel Motivasi terdiri dari dimensi expectancy, dimensi Instrumentality, dan dimensi valance. Terdapat 25 (dua puluh lima) item pertanyaan yang memiliki 5 skala/score, yang mana masing-masing score memiliki makna sebagai berikut: 1 = Sangat Rendah, 2 = Rendah, 3 = Sedang, 4 = Tinggi, dan 5 = Sangat Tinggi. Hal ini berarti score rendah (1) menunjukkan nilai

Motivasi rendah, sedangkan score tinggi (5) menunjukkan nilai Motivasi tinggi. Berikut ini disajikan data nilai rata-rata (mean) dari masing-masing item yang ada pada variabel Motivasi Kerja.

Tabel 4.4. Nilai rata-rata Variabel Motivasi Kerja

Item Motivasi		Rata-rata Item	Rata-rata Variabel	Rata-rata Variabel Keseluruhan
Simbul	Pertanyaan Dimensi Expectancy			
X1a	Memperoleh kenaikan gaji	4,43	4,35	4,36
X1b	Merasa lebih baik sebagai pribadi	4,40		
X1c	Kesempatan mengembangkan keahlian	4,36		
X1d	Memperoleh keamanan kerja yang lebih baik	4,31		
X1e	Diberi kesempatan untuk mempelajari hal yang baru	4,33		
X1f	Dipromosikan / memperoleh pekerjaan yang lebih tinggi tingkat tanggungjawabnya	4,38		
X1g	Merasa telah mengerjakan sesuatu yang bermanfaat	4,40		
X1h	Memperoleh kebebasan yang lebih dalam melakukan pekerjaan	4,26		
X1i	Dihormati oleh rekan-rekan sekerja	4,33		
X1j	Memperoleh hadiah/penghargaan dari atasan	4,43		
X1k	Merasa rekan-rekan sekerja lebih bersahabat	4,31		
X12a	Jumlah pembayaran yang Anda peroleh	4,45		
X12b	Kesempatan yang Anda miliki untuk mengerjakan sesuatu yang membuat Anda merasa lebih baik sebagai pribadi	4,31		
X12c	Kesempatan mengembangkan keahlian	4,36		
X12d	Tingkat keamanan kerja yang lebih baik	4,36		
X12e	Kesempatan untuk mempelajari hal yang baru	4,36		
X12f	Kesempatan dipromosikan/ memperoleh pekerjaan yang lebih tinggi tingkat tanggungjawabnya	4,40	4,38	4,36
X12g	Merasa bahwa Anda telah mengerjakan sesuatu yang bermanfaat	4,38		
X12h	Tingkat kebebasan yang Anda miliki dalam pekerjaan	4,40		

Item Motivasi		Rata-rata Item	Rata-rata Variabel	Rata-rata Variabel Keseluruhan
Simbul	Pertanyaan Dimensi Expectancy			
X12i	Penghargaan yang diterima dari rekan-rekan sekerja	4,40		
X12j	Hadiah/penghargaan yang diterima dari Atasan Anda	4,38		
X12k	Persahabatan dengan rekan-rekan sekerja	4,40		
X13a	Produktivitas Kerja Anda meningkat	4,40	4,35	
X13b	Kualitas pekerjaan Anda menjadi lebih baik	4,38		
X13c	Kinerja kerja Anda meningkat	4,29		

Sumber: Hasil Penelitian Lapangan

Dari hasil pengambilan data yang tersaji dalam tabel 4.4. tampak bahwa rata-rata jawaban responden per item/pertanyaan diatas score 4, sedangkan rata-rata variabel senilai 4,36, hal ini berarti bahwa nilai/score Variabel Motivasi Kerja tinggi.

A.2.5. Variabel Komitmen Karyawan

Pada variabel Pelatihan terdapat 8 (delapan) item pertanyaan yang memiliki 5 skala/score, yang mana masing-masing score memiliki makna sebagai berikut: 1 = Sangat Keberatan, 2 = Keberatan, 3 = Netral, 4 = Tidak Keberatan, dan 5 = Sangat Tidak Keberatan. Hal ini berarti score rendah (1) menunjukkan nilai Komitmen rendah, sedangkan score tinggi (5) menunjukkan nilai Komitmen tinggi. Berikut ini disajikan data nilai rata-rata (mean) dari masing-masing item yang ada pada variabel Komitmen Karyawan.

Tabel 4.5
Nilai rata-rata Variabel Komitmen Karyawan

Item Komitmen		Rata-rata Item	Rata-rata Variabel
Simbul	Pertanyaan		
X21	Keberatan hadir dalam setiap pertemuan / rapat.	4,33	
X22	Keberatan menjadi karyawan Badan Pendapatan	4,38	
X23	Keberatan terlibat dalam setiap perencanaan kegiatan Badan Pendapatan	4,45	
X24	Keberatan terlibat dalam setiap pelaksanaan kegiatan Badan Pendapatan	4,26	
X25	Keberatan memberikan seluruh potensi yang Anda miliki demi kesuksesan Badan Pendapatan	4,33	
X26	Keberatan menerima nilai-nilai dan tujuan Badan Pendapatan	4,43	
X27	Perbuatan Anda akan berdampak pada kinerja Badan Pendapatan secara keseluruhan	4,31	
X28	Keberatan kinerja Badan Pendapatan merupakan bagian dari tanggung jawab Anda.	4,45	

Sumber: Hasil Penelitian Lapangan

Dari hasil pengambilan data yang tersaji dalam tabel 4.5 tampak bahwa rata-rata jawaban responden per item/pertanyaan diatas score 4, sedangkan rata-rata variabel senilai 4,36, hal ini berarti bahwa nilai/score Variabel Komitmen Karyawan tinggi.

A.2.5. Variabel Kinerja Karyawan

Pada variabel Kinerja Manajerial Karyawan terdapat 9 (sembilan) item pertanyaan yang memiliki 5 skala/score, yang mana masing-masing score memiliki makna sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Netral, dan 5 = Sangat Setuju. Hal ini berarti score rendah (1)

menunjukkan nilai Kinerja Karyawan rendah, sedangkan score tinggi (5) menunjukkan nilai Kinerja Karyawan tinggi. Berikut ini disajikan data nilai rata-rata (mean) dan masing-masing item yang ada pada variabel Kinerja Karyawan.

Tabel 4.6
Nilai rata-rata Variabel Kinerja Karyawan

Item Kinerja Karyawan		Rata-rata Item	Rata-rata Variabel
Simbul	Pertanyaan		
Y11	Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai dengan standar?	4,31	
Y12	Beban kerja yang harus diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan?	4,36	
Y13	Sarana dan prasarana sesuai dengan yang dibutuhkan?	4,36	
Y14	Dalam melakukan pekerjaan memperhatikan ketelitian?	4,40	
Y15	Dalam melakukan pekerjaan memperhatikan kerapihan?	4,38	
Y16	Dalam melakukan pekerjaan memperhatikan kecakapan?	4,40	
Y17	Dalam melakukan pekerjaan memperhatikan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan?	4,38	
Y18	Bersedia untuk lembur?	4,40	
Y19	Sering absen dari pekerjaan?	4,36	

Sumber: Hasil Penelitian Lapangan

Dari hasil pengambilan data yang tersaji dalam tabel 4.6 tampak bahwa rata-rata jawaban responden per item/pertanyaan diatas score 4, sedangkan rata-rata variabel senilai 4,37, hal ini berarti bahwa nilai/score Variabel Kinerja Karyawan tinggi.

B.1. Analisis Model dan Pembuktian Hipotesis

Berikut disajikan analisis model dan pembuktian hipotesis dengan melakukan pengujian:

B.1.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode CFA (Confirmatory Factor Analysis) Hasil pengujian validitas dengan metode *Correlations Coefficients Pearson* menggunakan alat Bantu program SPSS Versi 20. disajikan pada tabel 4.7.

Tabel 4.7
Nilai Uji *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) and Bartlett's Test
KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.781
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.342E3
	Df	300
	Sig.	.000

Sumber: Hasil Statistik pada lampiran KMO and Bartlett's Test

Uji *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) untuk mengetahui kecukupan sampel dari penelitian. Apabila nilai KMO $> 0,5$ berarti terdapat hubungan yang tinggi antar variabel, begitu pula sebaliknya jika nilai KMO $< 0,5$ hal ini berarti bahwa hubungan antar variabel tidak dapat dijelaskan dan uji analisis faktor tidak memenuhi kelayakan.

Berdasarkan hasil analisis yang ada pada tabel 4.7 maka dapat disimpulkan bahwa besarnya nilai KMO untuk masing-masing variabel $> 0,5$ yang artinya telah memenuhi syarat untuk dilanjutkan uji analisis faktor.

B.1.2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil dari pengukuran item atau kuesioner relatif konsisten jika pertanyaan tersebut diulang dua kali atau lebih kepada responden. Untuk mengetahui tingkat reliabilitas instrumen pengukuran (kuesioner) dalam penelitian ini menggunakan *cronbach alpha coefficient*. Nunnally (1978) menyatakan reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,60.

Tabel 4.8
Nilai Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach alpha coefficient</i>	Keterangan
Motivasi Kerja (X ₁)	0,977	Reliabel
Komitmen Karyawan (X ₂)	0,952	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,964	Reliabel

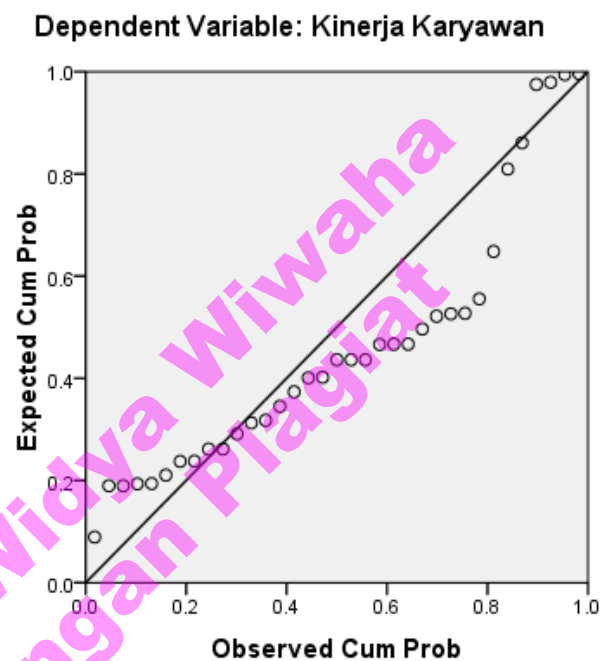
Sumber: Hasil Statistik pada lampiran Reliability Statistics

Dari hasil uji reliabilitas pada tabel 4.8 yang diukur dengan *cronbach alpha coefficient* menunjukkan bahwa nilai dari masing-masing variabel berada diatas atau lebih tinggi dari 0,60. Dengan demikian seluruh kuesioner dari masing-masing variabel yang digunakan dianggap reliabel dan layak digunakan untuk penelitian.

Gambar 4.2

Hasil Pengujian Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan gambar 4.2 di atas dapat dilihat bahwa garis diagonal dalam grafik ini menggambarkan keadaan ideal dari data yang mengikuti distribusi normal. Titik-titik berada sangat dekat dengan garis atau bahkan menempel pada garis serta mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal.

B.1.3 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Setelah dilakukan uji multikolonieritas, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil uji Multikolinieritas
Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	39.9429	5.82057	35
Motivasi	1.0857E2	15.67930	35
Komitmen	34.9714	4.69972	35

Correlations

		Kinerja Karyawan	Motivasi	Komitmen
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	1.000	.872	.894
	Motivasi	.872	1.000	.793
	Komitmen	.894	.793	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan	.	.000	.000
	Motivasi	.000	.	.000
	Komitmen	.000	.000	.
N	Kinerja Karyawan	35	35	35
	Motivasi	35	35	35
	Komitmen	35	35	35

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen, Motivasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent variable: kinerja karyawan

C

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.934 ^a	.871	.863	2.15093

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Motivasi

b. Dependent variable: kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 4.9 uji multikolinieritas antara variabel Kinerja Karyawan, Motivasi dan Komitmen Karyawan sebagai variabel independen dengan Kinerja pegawai sebagai dependen variabelnya, dapat dilihat hasil besaran korelasi antar variabel independen tampak bahwa hanya Motivasi Kerja mempunyai korelasi cukup tinggi dengan variabel Komitmen yaitu -0,894 atau 89 %. Oleh karena korelasi ini masih di bawah 95%, maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas yang serius antara Kinerja Karyawan, Motivasi dan Komitmen Karyawan.

Hasil perhitungan nilai Tolerance juga menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai Tolerance kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Demikian juga hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama yaitu tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

B.1.4 Uji Linearitas

Setelah dilakukan uji linearitas, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10

Hasil uji Linearitas
Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Karyawan * Motivasi	35	100.0%	0	.0%	35	100.0%
Kinerja Karyawan * Komitmen	35	100.0%	0	.0%	35	100.0%

Kinerja Karyawan * Motivasi

Report

Kinerja Karyawan

Motivasi	Mean	N	Std. Deviation
74	27.0000	1	.
78	27.0000	1	.
80	27.5000	2	.70711
92	45.0000	1	.
94	44.0000	1	.
99	39.5000	2	4.94975
100	35.6667	3	.57735
101	36.5000	2	.70711
102	36.5000	2	.70711
103	38.0000	1	.
104	38.0000	1	.
105	39.0000	1	.
120	44.0000	2	.00000
121	44.0000	2	.00000
122	43.7500	4	.50000
123	44.6667	3	.57735
124	44.3333	3	.57735
125	45.0000	3	.00000
Total	39.9429	35	5.82057

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Motivasi	Between Groups	(Combined)	1123.136	17	66.067	39.066	.000
		Linearity	875.484	1	875.484	517.678	.000
		Deviation from Linearity	247.651	16	15.478	9.152	.000
	Within Groups		28.750	17	1.691		
	Total		1151.886	34			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Karyawan * Motivasi	.872	.760	.987	.975

Kinerja Karyawan * Komitmen

Report

Kinerja Karyawan

Komitmen	Mean	N	Std. Deviation
24	27.5000	2	.70711
26	27.0000	1	.
27	27.0000	1	.
31	40.3333	3	4.16333
32	38.3333	3	4.93288
33	36.5000	4	1.00000
34	37.0000	2	1.41421
35	37.0000	1	.
38	44.2000	5	.44721
39	44.2727	11	.78625
40	44.0000	2	.00000
Total	39.9429	35	5.82057

Berdasarkan hasil pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel Kinerja Karyawan, Motivasi dan Komitmen Karyawan, terdapat hubungan yang linear.

B.1.5 Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah permodelan yang dibangun memenuhi kriteria fit atau tidak. Dengan Uji F ini akan diketahui apakah variabel Motivasi dan Komitmen Karyawan, dapat memberikan pengaruh variabel kinerja Karyawan

Tabel 4.11
Hasil Uji F

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Komitmen	Between Groups	(Combined)	1056.071	10	105.607	26.453	.000
		Linearity	921.645	1	921.645	230.856	.000
		Deviation from Linearity	134.426	9	14.936	3.741	.005
	Within Groups		95.815	24	3.992		
	Total		1151.886	34			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Karyawan * Komitmen	.894	.800	.958	.917

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1003.837	2	501.919	108.487	.000 ^a
	Residual	148.048	32	4.627		
	Total	1151.886	34			

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 108,487 dengan tingkat signifikansi 0,000 jauh di bawah 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa variable Kinerja Karyawan, Motivasi dan Komitmen Karyawan, dapat memberikan pengaruh variabel kinerja Pegawai.

B.1.6 Uji t

Uji t digunakan untuk menentukan apakah dua sampel yang tidak berhubungan memiliki nilai rata-rata yang berbeda.

Analisis yang digunakan dalam mengukur H1, H2, dan H3 adalah analisis regresi berganda. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.12

Hasil Uji t pengaruh Motivasi dan Komitmen Karyawan pada Kinerja Karyawan

Model		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-1.418	2.838		-.500	.621		
	Motivasi	.163	.039	.438	4.215	.000	.372	2.689
	Komitmen	.678	.129	.547	5.267	.000	.372	2.689

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

1. Hasil Pengujian H1

Dari hasil analisis diperoleh t hitung motivasi sebesar $4,215 > 1,690$ dan P Value $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan H_0 ditolak dan menerima H_1 , sehingga Motivasi dan Komitmen Karyawan, berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa apabila pemimpin yang mampu memotivasi bawahannya serta bersedia membantu secara signifikan akan berpengaruh pada kinerja karyawan.

2. Hasil Pengujian H2

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat hasil analisis diperoleh t hitung Motivasi sebesar $4,215 > 1,690$ dan P Value $0,002 < 0,05$. Dengan demikian

dapat disimpulkan H0 ditolak dan menerima H2, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja pegawai, atau dapat dikatakan bahwa apabila Motivasi pada sebuah organisasi semakin profesional maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

4.5. Pembahasan

B.1.3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menguji dari masing-masing hipotesis yang telah diajukan.

1. Uji Hipotesis 1

Pada uji hipotesis 1 ini ditujukan untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan Kantor Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

2. Uji Hipotesis 2

Pada uji hipotesis 2 ini ditujukan untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen Karyawan pada Kinerja Karyawan pada karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan. Berikut ini disajikan data yang diperoleh dari hasil pengolahan responden: 1. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

3. Uji Hipotesis 2

Pada uji hipotesis 2 ini ditujukan untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen Karyawan pada Kinerja Karyawan pada karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan.

C.1. Pembahasan Analisis Model dan Uji Hipotesis

Pembahasan analisis model dan uji hipotesis dijabarkan ke dalam dua bentuk pembahasan yaitu pembahasan analisis model dan pembahasan uji hipotesis.

C.1.1. Pembahasan Analisis Model

Berdasarkan pemaparan yang ada pada Analisis Model dan Pembuktian Hipotesis, dapat disampaikan bahwa masing-masing variabel yang terdiri dari variabel Motivasi Kerja, variabel Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan telah memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut.

Hasil uji validitas terhadap masing-masing variabel menunjukkan bahwa masing-masing item pertanyaan (kuesioner) yang diberikan *valid*, hal ini ditunjukkan dengan nilai *Pearson Correlation* yang signifikan, analisis faktor yang terdiri dari nilai uji *Determinant of Correlation Matrix* yang mendekati nol, nilai uji *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)* diatas 0,50 dan nilai uji *Measure of Sampling Adequacy (MSA)* diatas 0,40, serta nilai uji *Barlett's Test of Sphericity* yang memiliki signifikansi dibawah 0,05.

C.1.2. Pembahasan Uji Hipotesis

Pembahasan uji hipotesis dilakukan dengan menjabarkan dari masing-masing uji hipotesis yang telah diajukan. Terdapat tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, masing-masing pengujian dibahas sebagai berikut:

C.1.3. Pengaruh Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan

Hipotesis 1 yang diajukan dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja

berpengaruh pada Kinerja Karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan. Hasil analisis yang telah ditampilkan pada penyajian uji hipotesis 1, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar 89%, hal ini berarti bahwa variabel Motivasi Kerja mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan sebesar 89%, sedangkan sisanya atau sebesar 1,9% dijelaskan oleh variabel lain.
2. Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 1.151.886, dengan derajat signifikansi 0,000, hal ini berarti bahwa secara signifikan variabel Motivasi Kerja berpengaruh pada Kinerja Karyawan.
3. Berdasarkan hasil uji t yang disajikan pada pembahasan uji hipotesis 1, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 1,653 + 0,376X_1 + \varepsilon$$

Tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil analisis tersebut adalah signifikan pada tingkat 0,05 ($\alpha < 5\%$). Hal ini berarti bahwa Motivasi Kerja secara signifikan berpengaruh pada Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa jika variabel Motivasi Kerja meningkat sebesar 1 (satu) satuan, maka variabel Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar -1,277 satuan.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan uji hipotesis 1, maka dapat disampaikan bahwa hipotesis 1 diterima atau didukung, hal ini berarti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh pada Kinerja Karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan.

C.1.4. Pengaruh Komitmen Karyawan pada Kinerja Karyawan

Hipotesis 2 yang diajukan dalam penelitian ini adalah Komitmen Karyawan berpengaruh pada Kinerja Karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan. Hasil analisis yang telah ditampilkan pada penyajian uji hipotesis 2, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar 91,9%, hal ini berarti bahwa variabel Komitmen Karyawan mampu menjelaskan variabel Kinerja Karyawan sebesar 91,9%, sedangkan sisanya atau sebesar 8,1% dijelaskan oleh variabel lain.
2. Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 451.577, dengan derajat signifikansi 0,000, hal ini berarti bahwa secara signifikan variabel Komitmen Karyawan berpengaruh pada Kinerja Karyawan.
3. Berdasarkan hasil uji t yang disajikan pada pembahasan uji hipotesis 2, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,590 + 1,109X_2 + \varepsilon$$

Tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil analisis tersebut adalah signifikan pada tingkat 0,05 ($\alpha < 5\%$). Hal ini berarti bahwa Komitmen Karyawan secara signifikan berpengaruh pada Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa jika variabel Komitmen Karyawan meningkat sebesar 1 (satu) satuan, maka variabel Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 1,699 satuan.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan uji hipotesis 2, maka dapat disampaikan bahwa hipotesis 2 diterima atau didukung; hal ini berarti bahwa

Komitmen Karyawan berpengaruh pada Kinerja Karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan.

C.1.5. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Karyawan pada Kinerja Karyawan

Hipotesis 3 yang diajukan dalam penelitian ini adalah pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Karyawan pada Kinerja Karayawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan. Hasil analisis yang telah ditampilkan pada penyajian uji hipotesis 3, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa nilai R sebesar 98,4%, hal ini berarti bahwa variabel Motivasi kerja dan Komitmen Karyawan mampu menjelaskan variabel Kinerja karyawan sebesar 98,4%, sedangkan sisanya atau sebesar 1,6 % dijelaskan oleh variabel lain.
2. Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 1.167.584, dengan derajat signifikansi 0,000, hal ini berarti bahwa secara signifikan variabel Motivasi Kerja dan komitmen Karyawan berpengaruh pada Kinerja Karyawan.
3. Berdasarkan hasil uji t yang disajikan pada pembahasan uji hipotesis 3, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y_1 = 1,655 + 0,456X_1 + 0,251X_2 + \varepsilon$$

Tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil analisis tersebut adalah signifikan pada tingkat 0,05 ($\alpha < 5\%$). Hal ini berarti bahwa Motivasi Kerja dan Komitmen Karyawan secara signifikan berpengaruh pada Kinerja

karyawan.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan uji hipotesis 3, maka dapat disampaikan bahwa hipotesis 3 diterima atau didukung, hal ini berarti bahwa Motivasi Kerja dan Komitmen Karyawan berpengaruh pada Kinerja Karyawan Kecamatan Pacitan di Kabupaten Pacitan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

. **Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi karyawan secara signifikan berpengaruh positif pada kinerja karyawan kantor Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan, maka hipotesis yang menyatakan motivasi karyawan secara signifikan berpengaruh pada kinerja Kantor Kecamatan Pacitan, atau hipotesis terbukti, seorang pemimpin yang mampu memotivasi bawahannya serta bersedia membantu secara signifikan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan mendapatkan hasil kerja yang memuaskan.
2. Komitmen karyawan secara signifikan berpengaruh positif pada kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan, maka hipotesis yang menyatakan komitmen karyawan secara signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan atau hipotesis 2 terbukti, karyawan mampu membedakan pekerjaan kantor dan pribadi, komitmen karyawan yang berorientasi pada profesionalisme mampu membuat organisasi tersebut memiliki komitmen karyawan yang tinggi, karena adanya keinginan anggota organisasi yang kuat untuk senantiasa meningkatkan kualitas organisasi, sehingga dapat membedakan kepentingan pekerjaan dan kepentingan pribadi. Sehingga kemampuan tersebut seorang karyawan mampu fokus dalam

pekerjaan tanpa terganggu oleh urusan diluar pekerjaan .

3. Motivasi dan komitmen karyawan secara bersama berpengaruh positif pada kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan, maka hipotesis yang menyatakan motivasi dan komitmen karyawan secara bersama berpengaruh pada kinerja karyawan Kantor Kecamatan Pacitan atau hipotesis 3 terbukti.

Saran-saran

Berdasarkan penelitian disampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Mempertahankan kondisi yang sudah berjalan ditinjau dari aspek penerapan motivasi dan komitmen karyawan.
2. Pemimpin haruslah menerapkan sistem kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi dan komitmen pada karyawan sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal dan hasil kerja yang diharapkan.
3. Upaya manajerial dengan mengedepankan empati dan penghargaan pada prestasi karyawan disarankan dilaksanakan dalam meningkatkan kinerja karyawan (SDM) mengikuti diklat atau pelatihan-pelatihan sesuai dengan Tupoksi , sehingga akan meningkatkan kinerja yang diharapkan .

DAFTAR PUSTAKA

- Mathis, Robert L. John H. Jackson (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat Patria, Jakarta.
- Chia Y.M., (1995), Decentralization, Management Accounting systema(MAS) Information Characteristic and Their Interaction Effect on Managerial Performance: A Singapore Study, *Journal of Business Finance and Accounting*, Sept: 811-830.
- Gibson, L.James and H. James Donnely,(1997), *Organisasi, Perilaku Struktur Proses*, jilid 1, Edisi Kelima, Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, V.R., (2001), *Pelaksanaan Kebijakan Upah Minimum regional Sebagai Salah Satu Strategi Pemberdayaan Pekerja di Perusahaan Rokok di Jawa Timur*, Disertasi, Universitas Padjadjaran, Bandung.
- Hasibuan, (2003), *Organisasi dan Motivasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Igalens, J. dan P Roussel,(1999) , *A Study of The Relationships Between Compensation Package, Work Motivation and Job Satisfaction*. *Journal of Organization Behavior*. John Wiley & Sons.
- Kaiser, H.F., dan J.Rice, (1974), *LMe Jifty, Mark IV, Educational and Psychological Measurement*, Vol 34, No.1 (Spring), IH-II7.
- Kempton, John, (1995), *Human Resources Management and Development*, Macmillan Press Ltd., London-Great Britain.
- Luthans, Fred, (2002), *Organizational Behavior*, Nine Edition, frwin McGraw-Hill, New York.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, A. A (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L. John H. Jackson (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat Patria, Jakarta.
- Mowday, R.T., Steers and Porter, (1982), *Reflection on the Study and Relevance of Organization Commitment*, *Human Resources Management Review*.
- Nunally, J.C, (1978), *Psychometric Theory*, New York: Mc-Grow-Hill.
- Orpen, Christopher (1997), *The Effect of Formal Mentoring on Employee Work Motivation, Organizational Commitment and Job Performance*.
- Rachmad, J., (1985), *Metode Penelitian Komunikasi*, ITB. Bandung.

Rashid, M.A.A., Murali Sambavisan dan Juliana Johari, (2003), The influence of Cooperate Culture and Organizational Commitment on Performance, Journal of Management Development, Vol. 22 No. 8, MCB, University Press.

Sulaiman, Wahid, .(2002), Jalanpintas menguasai SPSS, Andi, Yogyakarta.

Radiq, (1998), Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, Jakarta.

Supriyanto dan Suhadak (2005), Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen Karyawan pada pelayanan publik dan dampaknya pada karyawan.

Siagian, (1985) Manajemen sumber daya manusia, Penerbit Gunung Agung Tahun terbit : 1985 jenis Books, Unika Atmajaya Jakarta

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat