

**INCREASING EMPLOYEE PERFORMANCE WITH LEADERSHIP,
MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT VARIABLE
(STUDY AT PT. CANDI MEKAR IN PEMALANG)**

MUHAMMAD SYARIFUDIN IBRAHIM

Progam Study Manajemen – S1, Fakultas Ekonomi & Bisnis,
Universitas Dian Nuswantoro Semarang
URL : <http://dinus.ac.id/>
Email : 211201001996@mhs.dinus.ac.id

ABSTRACT

Employee performance had many been researched and many factors that can influence, such as leadership, motivation and organizational commitment. The purpose of this study was to analyze the influence of leadership, motivation and organizational commitment on employee performance. The population used for PT. Candi Mekar, Jl. Raya Pekalongan – Pemalang, Km 21, Desa Jatirejo, Kecamatan Ampelgading, Kabupaten Pemalang which totaled 1.156 employees. With Slovin method obtained a sample of 92 employees. The method of collecting data using questionnaires and analysis technique used is multiple regression. The analysis showed that : Leadership positive and significant impact on employee performance. Motivation positive and significant impact on employee performance. Organizational commitment and significant positive effect on employee performance

Keywords : Leadership, Motivation, Organizational Commitment, Employee Performance

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas. Karyawan yang level kinerjanya tinggi disebut sebagai karyawan yang produktif, dan sebaliknya karyawan yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau kinerjanya rendah. Informasi tinggi rendahnya kinerja karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian kerja karyawan (Sutrisno,2012:150).

Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hasil-hasil peneliti sebelumnya yaitu Mamik (2010) dan Wijayanti (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya : Sukmawati (2008), Liliyana, dkk (2011), Suwardi dan Utomo (2011),

Murty dan Hudiwinarsih (2012) dan Suwati (2013) serta peneliti asing yaitu Khyzer, et all (2011), Timoty, et all (2011), Idris, et all (2014) serta Maduri, et all (2014).

Obyek yang digunakan PT. Candi Mekar, Jl. Raya Pekalongan – Pemalang, Km 21, Desa Jatirejo, Kecamatan Ampelgading, Kabupaten Pemalang. PT. Candi Mekar merupakan perusahaan pabrik pertenunan. Tenun adalah proses pemintalan benang menjadi kain. Berdasarkan data, pencapaian (*achievement*) produk tenun perusahaan rata-rata sebesar 89,99% dari target yang dibebankan. Pencapaian yang tidak mencapai target menunjukkan bahwa kinerja karyawan kurang maksimal atau terdapat indikasi yang menyebabkan kinerja karyawan kurang maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Candi Mekar di Pemalang

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2009:67). Definisi lain kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009:5). Menurut Sutrisno (2012:151), kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Sedangkan menurut Bangun (2012:231), kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Juga menurut Silalahi (2013:408), kinerja adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas. Pengertian lain kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala,2013: 548).

Organisasi adalah kelompok orang yang bekerja bersama dalam satu struktur untuk mencapai tujuan bersama. Ada dua pihak yang bertanggungjawab untuk mencapai tujuan-tujuan, sasaran-sasaran serta target-target organisasional yaitu manajer dan karyawan baik, sebagai individual maupun kelompok. Pekerjaan manajer adalah menetapkan tujuan dan strategi serta melakukan arahan, dan koordinasi untuk mencapainya. Manajer membangun tim kerja yang secara efisien dan secara efektif mencapai tujuan, sasaran-sasaran, dan target organisasional. Sementara karyawan bekerja sesuai arahan dan strategi agar tujuan dan sasaran tercapai (Silalahi,2013:408).

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses untuk membuat anggota organisasi bekerja bersama menuju sasaran organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:8). Konsep lain menurut Wirawan (2013:7), kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi. Menurut Sedarmayanti (2014:249), kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan.

Kepemimpinan merupakan pengalaman manusia yang rasional dan emosional. Kepemimpinan meliputi tindakan dan pengaruh berdasarkan atas alasan dan logika di samping berdasarkan inspirasi dan keinginan. Situasi kepemimpinan sangat kompleks karena orang berbeda pemikiran, perasaan, harapan, impian, kebutuhan ketakutan, tujuan, ambisi, kekuatan, kelemahan. Sebab orang rasional dan emosional, para pemimpin dapat mempergunakan teknik-teknik rasional dan/atau permintaan emosional untuk mempengaruhi para pengikut. Akan tetapi, pemimpin juga harus mengukur konsekuensi dari tindakan rasional dan emosionalnya (Wirawan,2013:9).

Seseorang akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana orang melakukan aktivitas kepemimpinan di dalamnya. Melalui sistem kepemimpinan yang tepat akan dapat mengangkat perusahaan yang sedang kolaps atau menunggu waktu untuk berhenti beroperasi menjadi kembali pulih dan meningkatkan kinerjanya (Bangun,2012:336).

Motivasi

Motivasi adalah bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi (Sunnyoto,2012:11). Menurut Sutrisno (2012:109), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Juga menurut Rivai dan Sagala (2013:837), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Juga menurut Wirawan (2013:678), motivasi adalah dorongan atau adanya perilaku sebagai upaya memenuhi kebutuhan.

Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi (Sutrisno,2012:109).

Motivasi penting, karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas (Sunnyoto,2012:11).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73). Konsep lain komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan,2013:713). Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165), komitmen organisasi adalah tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya.

Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Kreitner dan Kinicki,2014:165).

Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73).

Penelitian Terdahulu

1. Sukmawati (2008)

- a. Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- b. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2. Mamik (2010)

Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

3. Wijayanti (2010)

Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja

4. Liliyana, dkk (2011)

- a. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi
- b. Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Komitmen
- c. Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja
- d. Budaya Organisasi dan Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja

5. Suwardi dan Utomo (2011)

Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, secara parsial maupun simultan

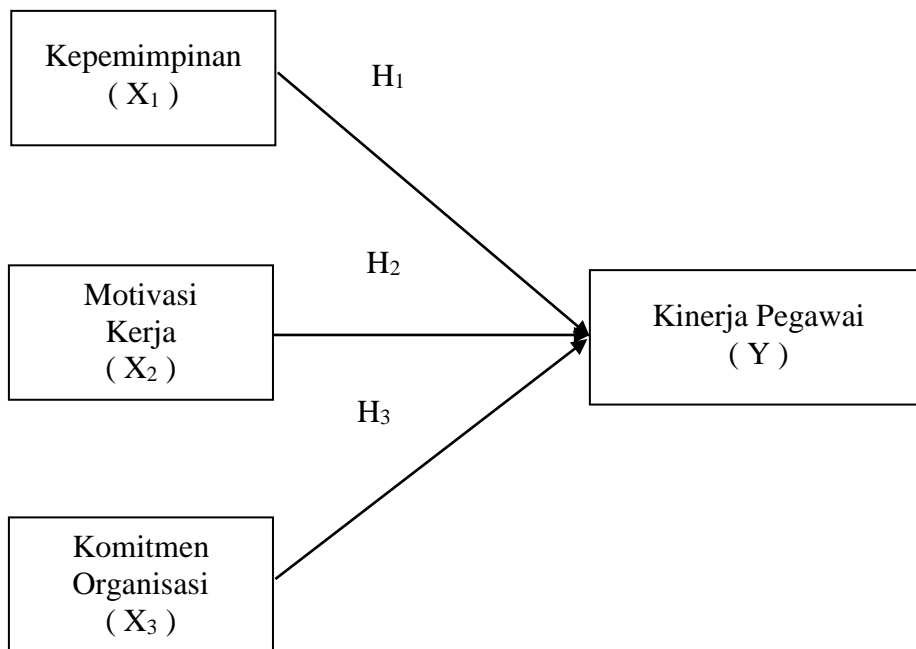
6. Murty dan Hudiwinarsih (2012)

- a. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja
- b. Kompensasi dan Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap Kinerja

7. Suwati (2013)

- a. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- b. Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

KERANGKA KONSEPTUAL



HIPOTESIS

- H₁ : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
H₂ : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
H₃ : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari variabel independen yaitu :

1. Kepemimpinan (X₁)
Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan (Sedarmayanti,2014:249).
Kepemimpinan (X₁) diukur melalui (Wijayanti,2010:144) :
 - a. Kecakapan pimpinan dalam menentukan keputusan
 - b. Tingkat kepercayaan pimpinan
 - c. Bimbingan atau petunjuk mengenai suatu pekerjaan
 - d. Sikap adil dan bijaksana pimpinan terhadap pegawai
2. Motivasi (X₂)
Motivasi adalah bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi (Sunnyoto,2012:11).

Motivasi (X_2) diukur melalui (Murty dan Hudiwinarsih, 2012:222) :

- a. Gaji mencukupi
 - b. Keamanan dan keselamatan kerja terjamin
 - c. Hubungan sesama rekan kerja harmonis
 - d. Pujian dari atasan
 - e. Pekerjaan menarik
3. Komitmen Organisasi (X_3)
Komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi (Moorhead dan Griffin,2013:73).
Komitmen Organisasi (X_3) diukur melalui (Wijayanti,2010:144) :
- a. Ikatan emosional
 - b. Rasa tanggungjawab
 - c. Percaya terhadap kemajuan perusahaan
 - d. Loyal terhadap perusahaan

Variabel dependen dalam terdiri dari :

4. Kinerja Karyawan (Y)
Kinerja karyawan adalah kinerja adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas (Silalahi,2013:408).
Kinerja Karyawan (Y), diukur melalui (Wijayanti,2010:144) :
- a. Kuantitas pekerjaan
 - b. Kualitas pekerjaan
 - c. Efisiensi pekerjaan
 - d. Sikap terhadap pekerjaan
 - e. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan

Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Candi Mekar, Jl. Raya Pekalongan – Pemalang, Km 21, Desa Jatirejo, Kecamatan Ampelgading, Kabupaten Pemalang yang berjumlah 1.156 karyawan.

Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan PT. Candi Mekar, Jl. Raya Pekalongan – Pemalang, Km 21, Desa Jatirejo, Kecamatan Ampelgading, Kabupaten Pemalang. Dengan metode slovin diperoleh sampel sebanyak 92 karyawan.

Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama, baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan peneliti (Umar,2013:42).

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan/ Pernyataan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut (Umar,2013:49).

Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan adalah **Regresi Berganda**

Regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali,2009:86).

Rumus (Ghozali,2009:89)

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan

- b_0 : Konstanta
 $b_1, b_2, \text{ dan } b_3$: Koefisien Regresi
 e : error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Regresi

Regresi Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	,612	,872		,702	,484
	Kepemimpinan	,251	,118	,188	2,117	,037
	Motivasi	,302	,111	,302	2,715	,008
	Komitmen Organisasi	,573	,113	,463	5,062	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2015

Berdasarkan hasil regresi yang didapat maka dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,612 + 0,251 (X_1) + 0,302 (X_2) + 0,573 (X_3)$$

Persamaan regresi linear berganda di atas mempunyai arti sebagai berikut :

1. Konstanta bernilai positif. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi dalam keadaan nol maka kinerja karyawan masih bernilai positif. Sementara nilai sig. konstanta sebesar $0,484 > 0,05$ yang berarti tidak signifikan, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan sebelum ada pengaruh kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi tidak ada peningkatan yang berarti.
2. Koefisien regresi kepemimpinan (b_1) bernilai positif. Hal ini berarti apabila ada peningkatan kepemimpinan akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan.
3. Koefisien regresi motivasi (b_2) bernilai positif. Hal ini berarti apabila ada peningkatan motivasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan.
4. Koefisien regresi komitmen organisasi (b_3) bernilai positif. Hal ini berarti apabila ada peningkatan komitmen organisasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan.

Uji – F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	822,155	3	274,052	124,747	,000 ^a
	Residual	193,324	88	2,197		
	Total	1015,478	91			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2015

Pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 124,747 dengan sig. 0,000. Nilai sig. yang di dapat masih lebih kecil dari tingkat sig. $\alpha = 0,05$, sehingga kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama. Dengan hasil ini maka model regresi dinyatakan fit atau baik

Uji – t

Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	,702	,484
	Kepemimpinan	2,117	,037
	Motivasi	2,715	,008
	Komitmen Organisasi	5,062	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji – t dapat dilakukan analisa sebagai berikut :

1. Pengaruh secara parsial antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 2,117 dengan sig. 0,037. Nilai sig. yang di dapat masih lebih kecil dari tingkat sig. $\alpha = 0,05$, sehingga menerima hipotesis yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh secara parsial antara motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,715 dengan sig. 0,008. Nilai sig. yang di dapat masih lebih kecil dari tingkat sig. $\alpha = 0,05$, sehingga menerima hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh secara parsial antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 5,062 dengan sig. 0,000. Nilai sig. yang di dapat masih lebih kecil dari tingkat sig. $\alpha = 0,05$, sehingga menerima hipotesis yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,900 ^a	,810	,803	1,482

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,803. Hasil ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 80,3 % ($0,803 \times 100\%$), sedangkan sebesar 19,7%, ($100\% - 80,3\%$) kinerja karyawan PT. Candi Mekar di Pemalang dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti

Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung pengertian apabila ada kepemimpinan yang lebih baik maka akan meningkatkan kinerja para karyawan PT. Candi Mekar di Pemalang.

Kepemimpinan didalam PT. Candi Mekar di Pemalang dapat dilihat dari pimpinan mempunyai kecakapan yang cukup dalam menentukan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan para pimpinan dalam menentukan keputusan yang tepat didalam membuat suatu perencanaan atau untuk mengatasi permasalahan tertentu masih belum konsisten, artinya ada beberapa hasil keputusan yang bisa diterima dan dijalankan tetapi ada juga yang masih menimbulkan hambatan ketika menjalankan keputusan tersebut. Pimpinan memberikan kepercayaan yang cukup kepada karyawan. Para pimpinan cenderung belum memberikan kebebasan yang luas kepada para karyawan didalam menjalankan tugas, yaitu dalam menjalankan proses kerja ada beberapa cara atau tindakan yang harus sesuai keinginan pimpinan sehingga daya kreativitas atau inovasi para karyawan masih terbatas.

Para pimpinan sering memberikan petunjuk suatu pekerjaan. Hal ini memang sering dilakukan oleh pimpinan agar nantinya para karyawan memahami bentuk tugas yang diberikan dan mampu menjalankannya sesuai dengan tujuan yang ingin didapatkan dari pelaksanaan tugas tersebut. Pimpinan cukup bersikap adil dan bijaksana. Hal ini menunjukkan bahwa sikap adil dan bijaksana yang diperlihatkan para pimpinan masih dipengaruhi oleh situasi dan kondisi yang ada, dimana faktor kedekatan dengan beberapa karyawan terkadang membuat para pimpinan belum bersikap adil dan bijaksana kepada seluruh karyawan.

Kepemimpinan di didalam PT. Candi Mekar di Pemalang terlihat masih penuh keterbatasan sehingga menjadi kendala didalam upaya untuk mempengaruhi dan mengajak para karyawan agar dalam bekerja terarah dalam tujuan yang ingin dicapai. Hal ini berarti pelaksanaan kepemimpinan masih perlu ada berbagai peningkatan, yaitu para pimpinan harus lebih cakap didalam mengambil keputusan seperti metode kerja yang digunakan untuk melaksanakan proses kerja dan mengatasi permasalahan disesuaikan dengan kondisi yang terjadi didalam unit kerja

masing – masing, selain itu meningkatkan kepercayaan yang tinggi kepada para karyawan dengan memberi kebebasan yang lebih luas agar karyawan bisa lebih kreatif dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan output kerja yang lebih baik. Para pimpinan juga harus lebih bersikap obyektif yaitu adil dan bijaksana kepada para karyawan tanpa memandang faktor kedekatan, sehingga karyawan akan lebih memiliki keyakinan dan kepercayaan kepada para pimpinan. Adanya kepercayaan ini membuat para karyawan akan lebih mudah didekati dan diarahkan untuk menjalankan tugas sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai sehingga dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Mamik (2010), Wijayanti (2010), Idris, et all (2014), yang menemukan bukti bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak mendukung penelitian Sukmawati (2008) yang membuktikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengandung pengertian apabila ada peningkatan motivasi maka akan meningkatkan kinerja para karyawan PT. Candi Mekar di Pematang.

Motivasi para karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pada penelitian ini memperlihatkan beberapa persepsi para karyawan terhadap beberapa faktor yang dapat memotivasi mereka selama bekerja di perusahaan. Para karyawan hanya menyatakan cukup mengenai gaji yang diberikan mencukupi, yaitu gaji yang diberikan sudah sesuai standar seperti sesuai dengan UMR tetapi masih terbatas untuk digunakan untuk memenuhi berbagai kebutuhan karyawan. Para karyawan menyatakan jaminan dan keselamatan kerja diperhatikan perusahaan. Para karyawan diikutkan asuransi kesehatan dan dalam bekerja diberi peralatan keamanan kerja sehingga hal ini memberi rasa aman para karyawan ketika menjalankan pekerjaan. Para karyawan hanya menyatakan cukup mengenai hubungan dengan rekan kerja harmonis, yaitu ada hubungan yang berjalan baik yaitu penuh keakraban dan penuh kekeluargaan dengan beberapa rekan kerja, tetapi dengan beberapa rekan kerja lain belum terjalin harmonis karena ada permasalahan atau merasa kurang dekat.

Para karyawan menyatakan cukup mengenai sering memperoleh pujian dari atasan. Hal ini menunjukkan bahwa pujian yang diberikan oleh para pimpinan kepada para bawahan yang berprestasi atau mencapai keberhasilan dalam tugas masih minim diberikan. Para karyawan menyatakan pekerjaan yang diberikan menarik, yang berarti ada minat karyawan untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepada mereka karena merasa mampu untuk menjalankannya dengan baik.

Berdasarkan persepsi para karyawan terhadap faktor – faktor yang dapat mempengaruhi motivasi terlihat bahwa ada beberapa faktor yang belum berjalan maksimal atau masih kurang sesuai harapan seperti gaji, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, dan penghargaan yang diberikan oleh atasan sehingga hal ini menjadi hambatan untuk meningkatkan motivasi para karyawan agar bekerja lebih optimal didalam perusahaan. Hal ini perlu disikapi dengan mempertimbangkan meningkatkan gaji agar membuat karyawan mendapatkan nilai yang lebih besar dalam bekerja, dan lebih mempererat hubungan diantara para karyawan agar

karyawan lebih nyaman didalam menjalin kerjasama dengan rekan kerjanya, serta pimpinan lebih sering memberi pujian seperti memberi ucapan selamat kepada karyawan yang berprestasi agar karyawan merasa dihargai dan didukung oleh pimpinan dalam bekerja. Dengan lebih memenuhi kebutuhan yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja maka karyawan akan lebih memiliki totalitas dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Mamik (2010), Wijayanti (2010), Suwardi dan Utomo (2011), Murty dan Hudiwinarsih (2012), Timothy, et all (2011), Idris, et all (2014), yang menemukan bukti bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak mendukung penelitian Liliyana, dkk (2011), Suwati (2013) yang membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengandung pengertian apabila ada peningkatan komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja para karyawan PT. Candi Mekar di Pematang Siantar.

Komitmen para karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat dari rasa memiliki yang hanya cukup terhadap apa-apa yang ada di perusahaan, seperti tanggungjawab bersama, yaitu para karyawan hanya merasa memiliki hal – hal tertentu saja yang terbatas pada tanggung jawab yang diberikan kepada mereka seperti tugas yang mereka jalankan setiap hari. Para karyawan mempunyai tanggungjawab yang tinggi untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan, yaitu setiap hari datang ke perusahaan dan menjalankan tugas yang sudah rutin mereka jalankan dan menyelesaikannya sesuai dengan kualitas dan kuantitas produk yang ditentukan oleh perusahaan. Para karyawan merasa percaya terhadap kemajuan yang telah dicapai perusahaan, yaitu memiliki keyakinan bahwa perusahaan dapat maju atau berkembang di masa mendatang. Para karyawan menyatakan cukup mengenai akan loyal untuk bekerja pada perusahaan, yang berarti ada keinginan tetap bekerja di PT. Candi Mekar di Pematang Siantar, tetapi memperhitungkan pula tawaran kerja di tempat lain yang sekiranya memberikan nilai yang lebih besar dan lebih memberi kenyamanan dibanding di PT. Candi Mekar di Pematang Siantar.

Komitmen yang diperlihatkan para karyawan terlihat dari rasa tanggung jawab untuk menjalankan tugas yang diberikan dan didasari karena adanya kepercayaan terhadap kemajuan perusahaan, tetapi belum terlihat tinggi dari rasa memiliki dan loyalitas terhadap perusahaan. Hal ini berarti kedua faktor tersebut masih perlu ditingkatkan. Dengan lebih meningkatkan rasa memiliki para karyawan, seperti memberi peran yang lebih besar dan lebih sering melibatkan di berbagai kegiatan di perusahaan akan membuat karyawan lebih terikat dengan perusahaan sehingga akan memunculkan keinginan lebih besar untuk mengeluarkan segala kemampuan agar dapat menghasilkan kinerja yang baik demi kemajuan perusahaan. Sementara dengan adanya upaya untuk melakukan peningkatan loyalitas karyawan melalui pemberian nilai yang lebih besar seperti dari segi kompensasi yang diberikan, maka hal ini akan membuat karyawan akan mempertahankan keinginan mereka untuk bekerja di perusahaan dan memberikan kemampuan yang maksimal demi meningkatkan kinerja perusahaan yang lebih baik.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Mamik (2010), Wijayanti (2010), Liliyana, dkk (2011), Suwardi dan Utomo (2011), Khyzer, et all (2011), Madhuri, et all (2014), yang menemukan bukti bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak mendukung penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012), yang membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

SARAN

1. Komitmen organisasi menjadi variabel utama yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Candi Mekar di Pematang. Pada variabel komitmen organisasi para karyawan memberikan penilaian terendah mengenai ikatan emosional. Agar dapat lebih meningkatkan ikatan antara karyawan dengan perusahaan maka perlu memberi peran yang lebih besar kepada karyawan seperti dilibatkan dalam pengambilan keputusan untuk membuat suatu perencanaan kerja, yaitu masing – masing bagian atau departemen mewakili salah satu karyawan yang dianggap senior seperti telah bekerja lebih dari lima belas tahun karena dianggap sudah mengetahui kondisi kerja di unit kerjanya. Dengan menempatkan wakil pada saat pembuatan perencanaan kerja maka para karyawan merasa lebih dihargai peran mereka didalam perusahaan sehingga para karyawan merasa perusahaan adalah bagian dari kehidupan mereka. Hal ini yang akan menumbuhkan keinginan karyawan untuk bekerja lebih baik demi kemajuan perusahaan.
2. Motivasi menjadi variabel kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Candi Mekar di Pematang. Pada variabel motivasi para karyawan memberikan penilaian terendah mengenai gaji mencukupi. Hal ini tentunya perlu disikapi oleh PT. Candi Mekar di Pematang dengan memberi reward seperti pemberian bonus bagi karyawan produksi apabila mendapatkan pencapaian (achievement) produk tenun rata-rata sebesar 90%.
3. Kepemimpinan menjadi variabel terendah yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Candi Mekar di Pematang. Pada variabel kepemimpinan para karyawan memberikan penilaian terendah mengenai tingkat kepercayaan pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa para pimpinan harus memberikan kepercayaan yang tinggi kepada karyawan, yaitu para karyawan telah memiliki ketrampilan dan keahlian dalam bekerja sesuai bidang tugas masing-masing, sehingga para pimpinan tidak perlu memberi banyak bimbingan dan pengawasan secara ketat, dan hanya memberi arahan apabila ada karyawan yang dinilai masih kurang maksimal didalam menjalankan tugas

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Erlangga. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2009. **Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS**. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasan, Iqbal. 2010. **Pokok-Pokok Materi : Statistik 2 (Statistik Inferensif)**. Edisi Kedua. Cetakan Keenam. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Idris, Muhammad, Eka Afnan Troena, Noermijati, Fatchur Rohman and Peter A. Newcombe. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan". **International Journal of Business and Management Invention**. Vol. 3. Issue 3. March 2014. Page 51 – 57. STIE NOBEL Makassar. South Sulawesi. Indonesia.
- Khyzer Bin Dost, Zulfiqar Ahmed, Noman Shafi dan Wasim Abbas Shaheen. 2011. "Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Organisasi". **Arabian Journal of Business and Management Review**. Vol. 1. No. 3. October 2011. Page 87 – 98. Quaid-i-Azam University, Islamabad, Pakistan.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. **Perilaku Organisasi**. Edisi 9. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Liliyana, Utin Nina Hermina dan Desvira Zain. 2011. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja, Komitmen, dan Kinerja Karyawan di SMA 9 Pontianak". **Jurnal Aplikasi Manajemen**. Vol. 9. No. 2. Maret 2011. Hal. 491 – 499. Politeknik Negeri Pontianak. Pontianak.
- Madhuri, Kumari, Prabhat Srivastava dan Preeti Srivastava. 2014. "The Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Employee Job Performance". **International Journal of Art & Humanity Science (IJAHs)**. Volume 1. Issue 2. September – Oktober 2014. Page 20 – 23. School of Business Management Noida International University. India.
- Mamik. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan". **Majalah Ekonomi**. Tahun XX. No. 1 April 2010. Universitas Brawijaya. Malang.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Kesembilan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. **Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi**. Edisi 9. Salemba Empat. Jakarta.
- Murty, Windy Aprila dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisaional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian

- Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya”. **Journal of The Indonesian Accounting Review**. Volume 2. No. 2. Juli 2012. Hal. 215 – 228. STIE Perbanas Surabaya. Surabaya.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik**. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil**. Cetakan Ketujuh. PT. Refika Aditama. Bandung
- Silalahi, Ulber. 2013. **Asas-Asas Manajemen**. Cetakan Kedua. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Sugiyono. 2012. **Metode Penelitian Bisnis**. Cetakan Keenambelas. CV Alfabeta. Bandung.
- Sukmawati, Ferina. 2008. “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di. PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Pekalongan, Indramayu”. **Jurnal Ekonomi dan Bisnis**. Vol. 2. No. 2. November. Hal. 175 – 191. Indramayu.
- Sunyoto, Danang. 2012. **Sumber Daya Manusia**. Cetakan 1. CAPS (Center for Academic Publishing Service). Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi 1. Cetakan Keempat. Prenada Media Group. Jakarta.
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. ”Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)”. **Analisis Manajemen**. Vol. 5. No.1. Juli 2011. Hal. 75 – 86. Universitas Muria Kudus. Kudus
- Suwati, Yuli. 2013. ”Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda”. **Journal Ilmu Administrasi Bisnis**. Vol. 1. No. 1. Hal. 41 – 55. Universitas Mulawarman. Samarinda.
- Timothy, Obiwuru C., Andy T. Okwu, Victoria O. Akpa and Idowu A. Nwankwere. 2011. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi : Survei yang Dipilih pada Perusahaan Skala Kecil di Ikosi-Ketu Daerah Pembangunan Dewan Of Lagos State, Nigeria”. **Australian Journal of Business and Management Research**. Vol. 1. No. 7. October 2011. Page 100 – 111. Lagos University. Nigeria.
- Umar, Husein. 2013. **Metode Penelitian : Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis**. Edisi Kedua. Cetakan Keduabelas. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Wijayanti, Ratna Yulia. 2010. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja PNS Di Lingkungan Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Kudus”. **Jurnal Analisis Manajemen**. Vol. 4. No. 2. Juli 2010. Hal. 136 – 152. Universitas Muria Kudus. Kudus.

Wirawan. 2009. **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Teori, Aplikasi, dan Penelitian**. Salemba Empat. Jakarta.

Wirawan. 2013. **Kepemimpinan. Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian**. Edisi 1. Cetakan 1. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.