

# PENGARUH DISIPLIN, KOMITMEN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KAO CORPORATION

Oleh:

**Rochmad Fadjar Darmanto**

*Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta*

## ABSTRAK

*Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh antara disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kao Corporation baik secara parsial maupun secara simultan.*

*Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 karyawan KAO Corporation. Analisis data dilakukan dengan analisis regresi linier ganda dimana masing-masing variabel penelitian di uji validitas reliabilitasnya. Analisis dilanjutkan dengan uji persyaratan analisis regresi linier ganda, model persamaan regresi, koefisien determinasi dan diuji menggunakan uji-t dan uji F.*

*Penelitian menghasilkan model persamaan regresi linier ganda  $Y = 6,992 + 0,281X_1 + 0,243X_2 + 0,359X_3$  dan koefisien determinasi ganda  $R^2 = 0,591$ . Disiplin kerja mempengaruhi kinerja sebesar  $b_1 = 0,281X_1$ , disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. komitmen mempunyai mempengaruhi kinerja sebesar  $b_2 = 0,243$ , artinya komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 59,1% variasi Kinerja karyawan*

### **Kata kunci:**

*Disiplin kerja, komitmen, motivasi kerja dan kinerja*

## PENDAHULUAN

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Beberapa pakar manajemen Sumber Daya Manusia berpendapat bahwa SDM yang berkualitas adalah SDM yang minimal memiliki empat karakteristik yaitu: (1) memiliki competency (knowledge, skill, abilities

dan experience) yang memadai; (2) memiliki commitment pada perusahaan; (3) selalu bertindak cost-effectiveness dalam setiap aktivitasnya; dan (4) congruence of goals, yaitu bertidak selaras antara tujuan pribadinya dengan tujuan perusahaan.

Disiplin dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan, dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan, karena dengan

tata tertib maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat.

Faktor yang lain yang diharapkan meningkat dari karyawan adalah tingkat komitmennya terhadap perusahaan. Komitmen perusahaan merupakan sifat hubungan antara individu dengan perusahaan kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan perusahaan kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan perusahaan kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu perusahaan tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota perusahaan kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan perusahaan kerja (Kuntjoro, 2009). Menurut Mathieu dan Zajac (1990) dalam Supriyono (2005) menyatakan bahwa komitmen perusahaan adalah ikatan keterkaitan individu dengan perusahaan. Manajer yang memiliki tingkat komitmen perusahaan tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan perusahaan (Porter et al. 1974 dalam Latuheru, 2005). Meyer et al. (1990) dalam Supriyono (2005) membedakan komitmen perusahaan menjadi dua yaitu komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan. Komitmen afektif disifati oleh kepercayaan yang kuat terhadap dan keterimaan tujuan-tujuan dan nilai-nilai perusahaan dan keinginan untuk melaksanakan usaha-usaha dengan baik yang yang dipertimbangkan dapat bermanfaat bagi kepentingan.

Tingkat motivasi kerja karyawan juga sangat penting untuk ditingkatkan, karena dengan motivasi kerja yang tinggi karyawan akan menghasilkan kinerja

yang tinggi dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Motivasi merupakan kepatuhan seorang karyawan atas daya dorongan/rangsangan untuk melakukan suatu tindakan dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan dengan berhasil guna dan berdaya guna. Sehingga untuk memberikan dorongan/rangsangan kepada karyawan, dilakukan melalui disiplin kerja kerja yang dimanifestasikan sebagai ketaatan dan kepatuhan disiplin kerja, penerapan sanksi, ketegasan dan keteladanan pimpinan serta hubungan kemanusiaan yang harmonis, selanjutnya kebutuhan akan lingkungan kerja yang dimanifestasikan sebagai ruang gerak, suhu, penataan lingkungan dan kreatifitas dan berinovasi serta kebutuhan akan penghargaan diri yang menjadi keinginan yang cepat atas prestasi kerja, penghargaan dan pengakuan nyata dari prestasi seseorang.

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:61) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan perusahaan perusahaan.

Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan perusahaan, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh

adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Kao Corporation.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan PT Kao Corporation.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kao Corporation.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Kao Corporation.

## **TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Moenir (1995: 8) disiplin kerja mempunyai jangkauan yang sangat luas, terutama menyangkut disiplin waktu dan disiplin tingkah laku atau perbuatan. Adakalanya kedua disiplin tersebut harus menjadi satu sehingga seorang karyawan harus memperhatikan benar-benar mengenai waktu (jam kerja), misalnya:

- Kapan seorang karyawan harus berada di Kantor, dan kapan boleh meninggalkan Kantor.
- Batas waktu penyelesaian suatu pekerjaan, atau tugas-tugas lainnya.
- Berbagai waktu yang berkaitan dengan penyelesaian perjanjian, pertemuan, rapat dan sebagainya.

Sedangkan disiplin dalam tingkah laku atau perbuatan dengan standar atau prosedur yang telah ditentukan dan tepat waktu. Setiap lembaga, organisasi atau perusahaan akan selalu mendambakan tingkat disiplin kerja karyawannya selalu tinggi. Disiplin kerja yang tinggi harus selalu dijaga bahkan senantiasa diusahakan peningkatannya.

Menurut Alex S. Nitisemito (1986), "Disiplin kerja lebih tepat kalau diartikan sebagai sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan atau yayasan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis namun disepakati bersama". Menegakkan disiplin kerja penting bagi suatu perusahaan sebab dengan disiplin kerja itu dapat diharapkan sebagian besar dari peraturan ditaati oleh sebagian besar karyawan. Dengan adanya disiplin kerja dapat diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.

### **Komitmen**

Komitmen karyawan mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih baik dari sekedar kesetiaan yang pasif melainkan menyiratkan hubungan karyawan dengan perusahaan secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya.

Menurut Sunarto (2005), komitmen adalah kecintaan dan kesetiaan, terdiri dari:

- Penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan
- Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi
- Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi

Model proses komitmen yang sering digunakan dalam analisis adalah model Sterrs (1982). Mereka mengemukakan suatu model proses komitmen yang secara konseptual dibedakan menjadi tiga tahap sebagai berikut (Wahyudi, 2008):

- *Organizational entry*, berkaitan dengan pemilihan karyawan akan organisasi yang akan dimasuki. Dengan demikian akan mencakup kesesuaian karir individu dalam organisasi. Pada tahap ini sebenarnya pemilihan terjadi pada kedua belah pihak, yaitu karyawan memilih organisasi yang akan dimasukinya, sedang organisasi memilih karyawan yang akan dipekerjakan.
- *Organizational commitment*, merupakan tahap dimana karyawan menetapkan kedalaman organisasi ini pada kedalaman identifikasi karyawan dengan tujuan-tujuan organisasi dan keinginan untuk bekerja keras dalam mempertahankan misi organisasi. Pada tahap ini dapat dilihat bagaimana komitmen seorang karyawan, yaitu apakah komitmen organisasinya rendah atau tinggi. Yang perlu diperhatikan pada tahap ini adalah kemungkinan terjadinya karyawan dengan komitmen organisasi tinggi berubah menjadi rendah.
- *Propensity*, merupakan bagaimana kecenderungan untuk karyawan dengan komitmen organisasi rendah akan terdapat kecenderungan yang

besar untuk keluar organisasi. Apabila tidak demikian dapat dilihat bahwa karyawan ini mempunyai tingkat absensi tinggi, demikian juga kinerja (*performance*) relative rendah. Sedangkan pada karyawan dengan komitmen tinggi, kecenderungannya adalah tetap bergabung dengan organisasi. Karyawan ini pada umumnya juga menunjukkan tingkat partisipasi terhadap organisasi yang besar.

Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan suatu hubungan antara individu karyawan dengan organisasi kerja, dimana karyawan mempunyai keyakinan dan kepercayaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu, tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan dengan maksimal. Sedangkan Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikan dengan:

- meyakini dan menerima tujuan/goal dan value yang dimiliki oleh organisasi
- kesiediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh demi organisasi
- mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Meyer dan Allen (1997) juga menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi menganggap bahwa hal yang penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Menurut Steers (1985) komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu:

- Identifikasi, merupakan keyakinan dan penerimaan terhadap serangkaian nilai dan tujuan organisasi. Dimensi ini tercermin dalam beberapa perilaku seperti adanya kesamaan nilai dan tujuan pribadi dengan nilai dan tujuan organisasi, penerimaan terhadap kebijakan organisasi serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi. Aspek identifikasi ini dapat dikembangkan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan ataupun dengan kata lain perusahaan memasukkan pula kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasinya sehingga akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para karyawan dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena

karyawan menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

- Keterlibatan yaitu keinginan yang kuat untuk berusaha demi kepentingan organisasi. Hal ini tercermin dari usaha karyawan untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Karyawan bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi. Karyawan akan terdorong pula untuk melakukan pekerjaan diluar tugas dan peran yang dimilikinya apabila bantuannya dibutuhkan oleh organisasi bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan karyawan adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Oleh Steers, Ongson & Mowday (1985) dikatakan bahwa tingkat kehadiran mereka yang memiliki rasa keterlibatan tinggi umumnya tinggi pula. Mereka hanya absen jika mereka sakit hingga benar-benar tidak dapat masuk kerja. Jadi, tingkat kemangkiran yang disengaja pada individu tersebut lebih rendah dibandingkan dengan pekerja yang keterlibatannya lebih rendah.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah sebagai keseluruhan proses pemberian motif untuk bekerja kepada bawahannya sehingga secara

ikhlas mereka mau melakukan aktivitas tertentu demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan ekonomis.

Duncan W. Jack (1981:153) melihat motivasi dari sudut pandang manajemen, motivasi diartikan sebagai berikut: "*Any conscious attempt to influence behaviour toward the accomplishment of organisational goals*". Yang berarti usaha yang dilakukan secara sadar dengan maksud untuk mempengaruhi perilaku ke arah tercapainya tujuan organisasi secara efisien.

Abraham Maslow (1983) dalam bukunya "*Motivation and Personality*", membagi urutan tingkat kebutuhan manusia sebagai berikut:

- Kebutuhan Fisik (The Physiological Needs). Kebutuhan fisik adalah kebutuhan manusia yang paling mendasar demi kelangsungan hidup seperti makan, minum, udara dan istirahat.
- Kebutuhan Sosial (Social Needs). Kebutuhan sosial adalah kebutuhan manusia akan pergaulan dengan lingkungan berupa "Human Relation" artinya hubungan persahabatan dengan anggota masyarakat lainnya, misalnya kebutuhan cinta kasih, perhatian dan lain-lain. Hal ini merupakan suatu kesadaran bahwa sekalipun manusia mampu lahir seorang diri namun pada hakekatnya manusia tidak dapat hidup sendiri. Dengan demikian mutlak memerlukan orang lain dalam upaya melangsungkan hidupnya.
- Kebutuhan akan Keamanan (Safety Needs). Kebutuhan akan keamanan adalah kebutuhan akan perlindungan terhadap diri manusia baik fisik maupun psikisnya, misalnya rasa aman dari berbagai gangguan atau ancaman dalam kehidupan sehari-hari.

- Kebutuhan akan Prestasi (Esteem Needs). Kebutuhan manusia untuk meningkatkan citra diri atau kesanggupan berbuat sesuatu seperti prestasi, promosi dan status sosial.
- Kebutuhan Peningkatan Kapasitas (Self Actualization). Kebutuhan peningkatan kapasitas kerja adalah kebutuhan manusia untuk mewujudkan kemampuan diri, bakat kesanggupan dan potensi yang dimiliki.

Ada dua macam motivasi yang dapat dilakukan oleh seorang pimpinan kepada bawahannya yakni motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah dorongan yang diberikan kepada bawahannya berupa bonus insentif, penghargaan, jabatan. Motivasi negatif adalah dorongan yang diberikan kepada bawahannya dalam bentuk hukuman berupa pernyataan pemotongan gaji, atau skorsing, mutasi jabatan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa:

- Masalah motivasi merupakan permasalahan dalam hal bagaimana mendorong anggota organisasi atau mendapatkan karyawan yang mau bekerja dengan ikhlas dan penuh semangat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.
- Motivasi dapat juga terbentuk dari atau dipengaruhi oleh adanya hubungan yang terjadi di dalam organisasi karena terdapat berbagai macam individu dan kelompok-kelompok yang terbentuk karena kesamaan motivasi.
- Bagaimana organisasi dapat memenuhi kebutuhan para anggotanya baik secara individu maupun secara berkelompok sesuai dengan kemampuan organisasi, sehingga anggotanya tersebut dapat

berprestasi secara maksimal demi kepentingan organisasi.

Peranan motivasi yang sedemikian besar dalam menggerakkan, merangsang dan mendorong anggota organisasi atau karyawan untuk melakukan tugas-tugasnya dengan senang dan ikhlas, karena perhatian dan juga menikmati keuntungan karenanya. Motivasi sebagai daya dorong dan merupakan rangsangan yang memberi semangat untuk bekerja dengan ikhlas sehingga menguntungkan baik organisasi maupun dirinya sendiri secara individu dari karyawan atau anggota organisasi tersebut.

Rangsangan sebagai bentuk dari motivasi tersebut dapat digolongkan ke dalam 2 (dua) macam bentuk, yaitu: Material Incentive dan Non Material Incentive. Keduanya sangat penting artinya bagi karyawan sebagai manusia yang juga sebagai makhluk sosial sangat dipengaruhi oleh kebutuhan material biologis dan non material psikologis. Kebutuhan biologis dan psikologis inilah yang memberi dorongan sedemikian besar untuk para karyawan dapat bekerja dengan senang dan penuh semangat, karena melalui kerja yang baik tersebut mereka dapat memenuhi dan memuaskan kedua kebutuhan tersebut secara wajar.

Kebutuhan biologis sering pula disebutkan dengan istilah kebutuhan fisiologis atau kebutuhan fisik atau kebutuhan primer seperti sandang, pangan dan papan serta transportasi dan sebagainya. Kebutuhan ini sangat dominan dibandingkan dengan kebutuhan lainnya seperti kebutuhan non materi, sehingga karenanya kebutuhan ini merupakan motivasi terbesar. Hal ini dapat dipahami karena manusia untuk memenuhi segala kebutuhan hidupnya selalu mengalami kekurangan, sedang

tingkat kebutuhannya selalu meningkat dan tak dapat terpuaskan dengan tuntas.

Kebutuhan-kebutuhan hidup manusiawi secara terperinci dapat diklasifikasikan, namun sudah tentu tidak dapat dirinci secara tetap karena muncul dan timbulnya tidak selalu sama, tetapi tergantung kepada keadaan yang selalu berubah. Akibat ketidak stabilan ini maka dorongan-dorongan yang ditimbulkannya juga berbeda baik dalam hal waktu, kondisi dan situasi sehingga tingkah laku manusiapun secara silih berganti berubah-ubah.

### **Kinerja**

Simamora (1997) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan Suprihanto (dalam Srimulyo, 1999: 33) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja atau prestasi kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Prestasi kerja (performance) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun mutunya. Pengertian di atas menyoroti kinerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan.

Menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Sedarmayanti (2001: 50) mengemukakan, performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga

berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja.

Bernardin dan Rusel dalam Rucky (2002: 15) memberikan definisi tentang performance sebagai berikut: "Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period" (prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig memberikan konsep umum tentang prestasi adalah: Prestasi = f (kesanggupan, usaha dan kesempatan) Persamaan ini menampilkan faktor atau variabel pokok yang menghasilkan prestasi, mereka adalah masukan (inputs) yang jika digabung, akan menentukan hasil usaha perorangan dan kelompok. Kesanggupan (ability) adalah fungsi dari pengetahuan dan skill manusia dan kemampuan teknologi. Ia memberikan indikasi tentang berbagai kemungkinan prestasi. Usaha (effort) adalah fungsi dari kebutuhan, sasaran, harapan dan imbalan. Besar kemampuan terpendam manusia yang dapat direalisasikan itu bergantung pada tingkat motivasi individu dan atau kelompok untuk mencurahkan usaha fisik dan mentalnya. Tetapi tak akan ada yang terjadi sebelum manajer memberikan kesempatan (opportunity) kepada kesanggupan dan usaha individu untuk dipakai dengan cara-cara yang bermakna.

Pada organisasi atau unit kerja di mana input dapat teridentifikasi secara individu dalam bentuk kuantitas misalnya pabrik jamu, indikator kinerja pekerjaannya dapat diukur dengan mudah, yaitu banyaknya output yang dicapai dalam kurun waktu tertentu. Namun untuk unit kerja kelompok atau tim, kinerja tersebut agak sulit, dalam

hubungan ini Simamora (2001) mengemukakan bahwa kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

- Keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi
- Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah)
- Ketepatan dalam menjalankan tugas.

Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi: Mutu kerja; Kuantitas kerja; Pengetahuan tentang pekerjaan; Pendapat atau pernyataan yang disampaikan; Keputusan yang diambil; Perencanaan kerja; Daerah organisasi kerja.

Hasibuan (1999) menjelaskan kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Hasibuan menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input).

T.R. Mitchell dalam Sedarmayanti (2001), menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu: Quality of Work; Promptness; Initiative; Capability; Communication yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.

Di samping itu pengukuran kinerja juga ditetapkan: performance = Ability x motivation. Jadi dari pernyataan tersebut, telah jelas bahwa untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka perlu pengkajian khusus tentang kemampuan dan motivasi. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi

tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa.

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa definisi mengenai kinerja. Smith dalam (Mulyasa, 2005: 136) menyatakan bahwa kinerja adalah "...output drive from processes, human or otherwise". Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa bahwa kinerja atau performancedapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja atau unjuk kerja.

Dessler (1997:513) menyatakan kinerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerja. Dari beberapa pengertian tentang kinerja tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik. Kinerja yang dimaksudkan diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihnya. Suatu pekerjaan harus dapat dilihat secara mutu terpenuhi maupun dari segi jumlah yang akan diraih dapat sesuai dengan yang direncanakan.

## Rerangka Pengaruh Antar Variabel

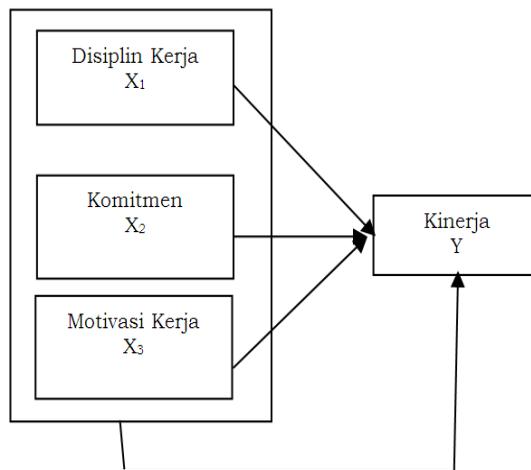
Penelitian ini terdiri dari 4 (empat) variabel yang menjadi bahasan yaitu Disiplin Kerja atau variabel  $X_1$ , Komitmen atau variabel  $X_2$ , Motivasi Kerja atau variabel  $X_3$  yang disebut sebagai variabel independen (variabel bebas) dan Kinerja atau variabel  $Y$  yang disebut sebagai variabel dependen (variabel terikat).

Seperti pada tujuan penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya bahwa variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat dan secara simultan (bersamaan) berpengaruh terhadap variabel terikat.

Konstelasi penelitian dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1

Konstelasi Penelitian



## METODE PENELITIAN

### Sampel Penelitian

Populasi yaitu keseluruhan individu atau objek yang diteliti dan memiliki beberapa karakteristik yang sama. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT Kao Corporation pada yaitu terdiri dari 87 orang karyawan tetap.

Menurut Arikunto (2009: 11) bahwa: "Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti)". Sugiyono mengartikan sampel

adalah sebagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi". Sampel dalam penelitian ini adalah 30 karyawan PT KAO Corporation yang diambil secara acak dengan metode simple random sampling. Simple random sampling

### Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian secara operasional dapat dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 1  
Operasionalisasi Variabel

Variabel/ Konsep	Indikator	Skala
Disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis namun disepakati bersama.	- Kepatuhan - Ketaatan - Kesediaan - Ketepatan - Konsisten	Ordinal 1 - 5
Komitmen adalah kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja).	- Kemantapan - Keteguhan hati - Berpegang pada janji - Keterikatan - Konsekuensi	Ordinal 1 - 5
Motivasi adalah proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada bawahannya sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi	- Dorongan - Dukungan - Pemenuhan - Kebutuhan - Motif - Semangat	Ordinal 1 - 5
Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.	- Prestasi kerja - Wawasan - Profesional - Kecakapan - Target kerja	Ordinal 1 - 5

### Uji Instrumen

Suatu skala atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut (Mulyanto dan Wulandari, 2010). Untuk mengetahui skor masing- masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistic sebagai berikut:

- Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,3) dan bernilai positif, maka variabel valid.
- Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (0,3), maka variabel tidak valid.

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $>$  0,60 (Ghozali, 2005).

### Metode Analisis

#### Uji Asumsi Klasik

Kaidah statistik ekonomometriks, apabila menggunakan linear berganda, perlu melakukan pengujian terlebih dahulu terhadap kemungkinan pelanggaran asumsi klasik, yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas Ghozali (2005: 132).

- Uji Normalitas Data; bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Normalitas terpenuhi manakala data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Uji Multikolinieritas; bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi

antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independent. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas adalah dengan menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF). Jika  $VIF < 0,05$ , maka dalam model tidak terdapat multikolinieritas.

- Uji Heteroskedastisitas; untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi linear digunakan analisis residual berupa grafik sebagai dasar pengambilan keputusan. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Terpenuhi uji asumsi ini adalah jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### ***Analisis Regresi Linear Berganda***

Analisis regresi linear berganda ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Disiplin Kerja (X1), variabel Komitmen (X2) dan variabel Motivasi Kerja (X3) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y). Model regresi berganda yang digunakan adalah:

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

Keterangan:

- Y = Skor responden dari Y (variabel nilai Y/variabel terikat)
- a = Nilai Konstan variabel Y
- b = Koefisien arah regresi
- X = Variabel nilai X (variabel nilai X/variabel bebas)

### ***Analisis Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)***

Analais ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel

terikat, yaitu: variabel X1 (Disiplin Kerja), dan X2 (Komitmen) dan X3 (Motivasi Kerja) secara bersama-sama terhadap variabel Y (Kinerja).

### **Uji Hipotesis**

Suatu perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada di dalam daerah kritis (daerah dimana Ho ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana Ho diterima.

### ***Uji Signifikan Simultan/Uji Serentak (Uji-F)***

Uji-F digunakan untuk melihat secara bersama-sama variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X1), Komitmen (X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y).

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , df1 (jumlah variabel atau 4-1) = 3, dan df 2 (n-k-1) atau 30-3-1 = 26 (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen), hasil diperoleh untuk F tabel sebesar 3,154.

### ***Uji Signifikan Individual/Uji Parsial (Uji-t)***

Uji-t menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas individual terhadap variabel terikat. Adapun uji-t menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- Ho :  $b_i = 0$ , artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X1), Komitmen (X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y).
- Ha :  $b_i \neq 0$ , artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X1), Komitmen

(X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y).

Kriteria pengambilan keputusan:

- Ho ditolak jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$
- Ho diterima jika  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

Tabel distribusi t dicari pada  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $30-3-1 = 26$  (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen). Diperoleh untuk t tabel sebesar 2,47.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas Data

#### *Variabel X1 (Disiplin kerja)*

Validitas variabel Disiplin kerja (X1), butir pernyataan nomor 1 sampai dengan nomor 10 menunjukkan validitas data dimana nilai yang dihasilkan  $>0,3$ . Nilai validitas tertinggi adalah sebesar 0,587 (butir pertanyaan no.10), dan nilai validitas terendah adalah sebesar 0,374 (butir pertanyaan no.9).

#### *Variabel X2 (Komitmen)*

Variabel Komitmen (X2), butir pernyataan nomor 1 sampai dengan nomor 10 menunjukkan validitas data dimana nilai yang dihasilkan  $> 0,3$ . Nilai validitas tertinggi adalah sebesar 0,511 (butir pertanyaan No.7), dan nilai validitas terendah adalah sebesar 0,356 (butir pertanyaan No.3).

#### *Variabel X3 (Motivasi kerja)*

Validitas variabel Motivasi kerja (X3), butir pernyataan nomor 1 sampai dengan nomor 10 menunjukkan validitas data dimana nilai yang dihasilkan  $>0,3$ . Nilai validitas tertinggi adalah sebesar 0,568 (butir pertanyaan No.3), dan nilai validitas terendah adalah sebesar 0,332 (butir pertanyaan No.1).

### *Variabel Y (Kinerja)*

Hasil uji validitas variabel Kinerja (Y), butir pernyataan nomor 1 s.d 10 menunjukkan ada validitas data karena  $>0,3$ . Nilai validitas tertinggi sebesar 0,656 (butir pertanyaan no.8), dan nilai validitas terendah sebesar 0,350 (butir pertanyaan No.1).

### Uji Reliabilitas

Berikut ini hasil pengujian reliabilitas untuk variable penelitian:

- Hasil Uji Reliabilitas variabel Disiplin kerja (X1) menunjukkan nilai Cronbach Alpha 0,792  $> 0,60$ , sehingga dapat dikatakan bahwa butir pernyataan untuk variable Disiplin kerja (X1) adalah reliable.
- Hasil Uji Reliabilitas variabel Komitmen (X2) menunjukkan nilai Cronbach Alpha 0,753  $> 0,60$ , sehingga dapat dikatakan bahwa butir pernyataan variable Komitmen (X2) adalah reliable.
- Hasil Uji Reliabilitas variabel Motivasi kerja (X3) menunjukkan nilai Cronbach Alpha 0,765  $> 0,60$ , sehingga dapat dikatakan bahwa butir pernyataan variable Motivasi kerja (X3) adalah reliable.
- Hasil uji reliabilitas variabel Kinerja (Y) menunjukkan nilai Cronbach Alpha 0,847  $> 0,60$ , sehingga dapat dikatakan bahwa butir pernyataan untuk variable Kinerja (Y) adalah reliable.

### Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji regresi linier berganda dapat digunakan atau tidak.

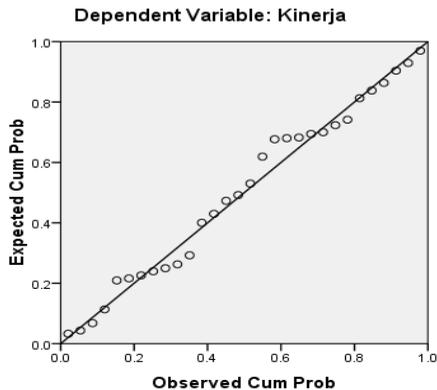
### *Uji Normalitas*

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan melalui analisis grafik. Dari gambar pola grafik dapat disimpulkan

bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal karena titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal seperti pada gambar berikut:

Gambar 2  
Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: SPSS

### Uji Multikolinieritas

Hasil pengujian multikolinieritas di dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2  
Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.992	5.042			
Disiplin kerja	.281	.092	.401	.825	1.212
Komitmen	.243	.097	.311	.928	1.078
Motivasi kerja	.359	.120	.387	.842	1.187

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan tidak ada satupun variabel bebas (Disiplin kerja, Komitmen, dan Motivasi kerja) memiliki nilai Tolerance < 0,1 yang berarti tidak ada korelasi antara variabel bebas. Bahwa besaran VIF untuk masing-masing variabel bebas terlihat berada di bawah angka 10 atau berkisar antara 1 dan 3,

demikian pula nilai tolerance di atas 0,5 atau mendekati 1. Sehingga dapat disimpulkan antar variabel bebas tidak terjadi korelasi (tidak terjadi multikolinieritas).

### Uji Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak mengandung unsur heterokedastisitas (homokedastisitas). dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi > 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi tidak mengandung unsur heteroskedastisitas.

### Model Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil regresi data primer yang diolah dengan menggunakan SPSS versi 16, diperoleh persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3  
Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.992	5.042		1.387	.177		
Disiplin kerja	.281	.092	.401	3.067	.005	.825	1.212
Komitmen	.243	.097	.311	2.519	.018	.928	1.078
Motivasi kerja	.359	.120	.387	2.988	.006	.842	1.187

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS

Tabel di atas menunjukkan nilai persamaan regresi linear berganda  $Y = 6,992 + 0,281X_1 + 0,243X_2 + 0,359X_3$ ; dimana arti persamaan tersebut adalah:

- Konstanta (a) = 6,992 menunjukkan nilai konstanta, dimana jika X1, X2 dan X3 = 0 maka kinerja karyawan (Y) = 6,992 artinya apabila disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja karyawan tidak ditingkatkan maka kinerja karyawan tetap bernilai 6,992.
- Koefisien (X1) = 0,281 menunjukkan bahwa disiplin kerja langsung berpengaruh terhadap kinerja. Sehingga apabila disiplin kerja ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,281.
- Koefisien (X2) = 0,243 menunjukkan bahwa komitmen langsung berpengaruh terhadap kinerja. Sehingga apabila komitmen karyawan ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,243.
- Koefisien (X3) = 0,359 menunjukkan bahwa motivasi kerja langsung berpengaruh terhadap kinerja. Sehingga apabila motivasi kerja ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,359.

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4  
Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.796 <sup>a</sup>	.633	.591	1.737	.633	14.972	3	26	.000

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Komitmen, Disiplin kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai R sebesar 0,792 menunjukkan bahwa tingkat korelasi atau

hubungan antara variabel Disiplin kerja (X1), variabel Komitmen (X2) dan variabel Motivasi kerja (X3) secara bersama-sama dengan variabel Y (Kinerja) adalah kuat. Nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,633 dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,591 atau 59,1%, artinya bahwa variabel Disiplin kerja (X1), Komitmen (X2) dan Motivasi kerja (X3) secara bersamaan memberikan kontribusi sebesar 59,1% untuk peningkatan kinerja karyawan pada PT Kao Corporation, dengan catatan 40,9%nya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

### Uji Hipotesis

Pengujian secara simultan dan parsial, sebagai berikut:

#### Uji F-Simultan

Pengaruh simultan antara disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kao Corporation dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5  
Hasil Uji Simultan  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	135.456	3	45.152	14.972	.000 <sup>b</sup>
	Residual	78.410	26	3.016		
	Total	213.867	29			

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Komitmen, Disiplin kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS

Pada tabel di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 14,972. Dengan menggunakan confidence interval 95% (?=0,05) maka dari tabel distribusi F diperoleh nilai 3,154. Dengan demikian F hitung 14,972 > F tabel 3,154 atau 0,000 < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya variabel Disiplin kerja (X1), variabel Komitmen (X2) dan variabel Motivasi kerja (X3) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y) atau semakin tinggi

disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja secara bersama-sama maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan pada PT Kao Corporation.

### Uji T-Parsial

Uji pengaruh variabel Disiplin kerja (X1), variabel Komitmen (X2) dan variabel Motivasi kerja (X3) secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6  
Hasil Uji Parsial

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.992	5.042		1.387	.177		
Disiplin kerja	.281	.092	.401	3.067	.005	.825	1.212
Komitmen	.243	.097	.311	2.519	.018	.928	1.078
Motivasi kerja	.359	.120	.387	2.988	.006	.842	1.187

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: SPSS

Pada tabel di atas diperoleh nilai t hitung untuk masing-masing variabel bebas. Nilai t hitung yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel pada  $\alpha = 0,05$  adalah sebesar 2,47. Apabila diuraikan sebagai berikut:

- Pengaruh parsial dari variabel Disiplin kerja (X1) diperoleh dengan nilai t hitung sebesar 3,067 atau probabilitas  $0,005 < 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- Pengaruh parsial dari variabel Komitmen (X2) diperoleh dengan nilai t hitung sebesar 2,519 atau  $0,018 < 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti bahwa komitmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- Pengaruh parsial dari variabel Motivasi kerja (X3) diperoleh dengan nilai t hitung sebesar 2,88 atau

probabilitas  $0,006 < 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti bahwa motivasi kerja secara individual berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### KESIMPULAN

- Disiplin kerja mempunyai mempengaruhi kinerja sebesar 0,281X1, artinya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Komitmen mempunyai mempengaruhi kinerja sebesar 0,243X2, artinya komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Motivasi kerja mempunyai mempengaruhi kinerja sebesar 0,359X3, artinya motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Penggabungan antara disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja terbukti mampu meningkatkan kinerja dimana disiplin kerja, komitmen dan motivasi kerja secara bersamaan mempunyai mempengaruhi peningkatan Kinerja sebesar 59,1%.

### SARAN

- Peningkatan motivasi kerja harus menjadi prioritas utama perusahaan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- Dalam upaya memotivasi karyawan, langkah yang perlu dilakukan adalah dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhannya secara pribadi. Dengan mencukupi kesejahteraannya, baik secara finansial maupun nonfinansial.

### DAFTAR PUSTAKA

Achmad, Zaenudin, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Penerbit Fajar, Jakarta

- As.ad, Mohammad, 2003. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Cetakan Kedelapan, Penerbit Liberty, Yogyakarta
- Dessler, Gary, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah: Eli Tanya, Penerbit Indeks, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Gulo, W, 2005. *Metode Penelitian*, Cetakan Keempat, Penerbit Grassindo, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPF, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, S. P., 2003. *Organisasi dan Motivasi*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Heru Mulyanto dan Anna Wulandari, 2010, *Penelitian: Metode & Analisis*. Semarang : CV. Agung
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2003. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Penerbit PT Refika Aditama, Bandung.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cetakan Ketiga, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta
- Nawawi, H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Prijodarminto, Soegeng, 1992. *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Jakarta: PT. Pradnya Paramita
- Rivai, Veithzal, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge, 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Edisi Keduabelas, Penerjemah Diana Angelica, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Sedarmayanti, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Simamora, Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sofyandi, Herman, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Cetakan Kelima, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sutrisno, Edi, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Prenada Media, Jakarta.
- Werther, William B., dan Keith Davis, 1996. *Human Resources and Personnel Management*, Fifth Edition, McGraw-Hill, Inc., New York.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.