

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT.KUSUMA SANDANG MEKARJAYA SLEMAN
YOGYAKARTA**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Manajemen**



**Disusun Oleh:
GILANG ADHI PRABOWO
09408144044**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN – JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2015**

PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Sleman Yogyakarta” yang disusun oleh Gilang Adhi Prabowo, NIM: 09408144044, ini telah disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.



Yogyakarta, 17 September 2015

Pembimbing

Arum Darmawati, M.M.
NIP. 19800405 200501 2 002

HALAMAN PERNYATAAN

Nama : Gilang Adhi Prabowo
NIM : 09408144044
Prodi/Jurusan : Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Judul Penelitian : PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BAGIAN PRODUKSI PT. KUSUMA SANDANG
MEKARJAYA BALECATUR SLEMAN
YOGYAKARTA

Menyatakan bahwa penelitian ini merupakan hasil karya saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya, tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain atau telah digunakan sebagai persyaratan penyelesaian studi di perguruan tinggi lain, kecuali pada bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 17 September 2015

Yang menyatakan



Gilang Adhi Prabowo

NIM. 09408144044

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Sleman Yogyakarta” yang disusun oleh Gilang Adhi Prabowo, NIM: 09408144044, ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 28 September 2015 dan dinyatakan lulus

DEWAN PENGUJI			
Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Setyabudi Indartono, Ph.D	Ketua Penguji		26-10-2015
Arum Darmawati, M.M.	Sekretaris Penguji		26-10-2015
Farlianto, MBA	Penguji Utama		12-10-2015

Yogyakarta, 27 Oktober 2015

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta



Dekan
Dr. Sugmarsono, M.Si

NIP. 19550328 198303 1 002

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu pasti ada kemudahan”

(Q.S. Al Insyirah: 6)

“Hanya mereka yang berani gagal dapat meraih keberhasilan”

(Robert F. Kennedy)

“Barangsiapa yang tidak pernah melakukan kesalahan, maka dia tidak pernah mencoba sesuatu yang baru”

(Albert Einstein)

“Anda tak akan pernah mengungguli siapapun juga selama anda hanya berusaha menyamai mereka ”.

(Merry Riana)

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Laporan Tugas Akhir ini penulis persembahkan untuk:

*Kedua Orangtua, Keluarga, dan Saudara-Saudara saya
yang sangat saya sayangi*

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN KARYAWAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KUSUMA SANDANG
MEKARJAYA BALECATUR SLEMAN YOGYAKARTA**

Oleh :

Gilang Adhi Prabowo

NIM 09408144044

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur Sleman Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian *asosiatif kausal* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur yang berjumlah 152 karyawan. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta (β) 0,303 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan kontribusi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,069; (2) Komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien beta (β) 0,334 (* $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan kontribusi pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,101; dan (3) Kepuasan kerja dan komitmen karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan untuk kepuasan kerja dengan koefisien beta (β) 0,265 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan untuk komitmen karyawan dengan koefisien beta (β) 0,307 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$). Kontribusi pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,152.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, dan Kinerja Karyawan

KATA PENGATAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat, hidayah dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KUSUMA SANDANG MEKARJAYA BALECATUR SLEMAN YOGYAKARTA”. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat sesuai dengan apa yang diharapkan penulis, walaupun dengan segala keterbatasan yang dimiliki.

Adapun maksud dari pembuatan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Manajemen. Penulis menyadari dalam pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Arum Darmawati, M.M., Dosen pembimbing dan sekretaris yang telah memberikan bimbingan, motivasi dan pengarahan selama proses penulisan skripsi.

5. Farlianto, MBA., narasumber dan penguji utama yang telah memberikan saran guna menyempurnakan penulisan skripsi.
6. Setyabudi Indartono, Ph.D., ketua penguji yang telah memberikan saran guna menyempurnakan penulisan skripsi.
7. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
8. PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecaturs Sleman Yogyakarta terimakasih atas kerjasama dan bantuannya, sehingga semua selesai sesuai waktunya.
9. Ayah Almarhum Bapak Slamet Rahardjo, Ibu Waliyem, M.Pd., dan kakak Andriarini Chandra Dewi, beserta keluarga besar tercinta, terimakasih atas kasih sayang, doa, motivasi, nasihat dan semangat selama ini, sehingga semua proses perkuliahan terlewati dengan lancar.
10. Dewinta Anggi Hapsari terimakasih atas doa, motivasi, nasihat, waktu, semangat, serta kesabarannya dalam menunggu.
11. Sahabat-sahabatku Manajemen angkatan 2009 kelas B terutama, Ari KD, Andre, Agung, Angga, Bram, Bangun, Dyas, Ega, Eka, Fuad, Lingga, Muhklis, Sofi, Wahyu, Widi, terimakasih buat hari-harinya. Kalian semua pengisi kekosongan waktu.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi terimakasih banyak. Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang

bersifat membangun sangat dibutuhkan. Namun demikian, merupakan harapan bagi penulis bila karya tulis ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat.

Yogyakarta, 17 September 2015

Penulis



Gilang Adhi Prabowo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Batasan Masalah	11
D. Rumusan Masalah	12
E. Tujuan Penelitian	12
F. Manfaat Penelitian	12
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 14
A. Landasan Teori	14
1. Kinerja Karyawan	14
2. Kepuasan Karyawan	20
3. Komitmen Karyawan	27
B. Penelitian yang Relevan	32
C. Kerangka Pikir	34

D. Paradigma Penelitian	38
E. Hipotesis Penelitian	38
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Desain Penelitian	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian	39
C. Definisi Operasional Variabel	39
D. Populasi dan Sampel	42
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Instrumen Penelitian	45
G. Uji Instrumen	46
1. Uji Validitas	47
2. Uji Reliabilitas	51
H. Teknik Analisis Data	52
1. Analisis Deskriptif.....	52
2. Uji Asumsi Klasik.....	52
a. Uji Normalitas	53
b. Uji Linieritas.....	53
c. Uji Multikolinieritas	54
d. Uji Heteroskedastisitas	54
3. Uji Hipotesis.....	55
4. Uji Koefisien Determinasi (ΔR^2)	57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	58
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	58
B. Analisis Deskriptif	62
1. Deskripsi Karakteristik Responden	62
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	63
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	64
2. Deskripsi Variabel Penelitian	64

a. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	65
b. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	66
c. Deskripsi Variabel Komitmen Karyawan	66
C. Uji Prasyarat Analisis	67
1. Uji Normalitas	68
2. Uji Linieritas.....	68
3. Uji Multikolinieritas	69
4. Uji Heteroskedastisitas	69
D. Pengujian Hipotesis	70
1. Uji Hipotesis I	71
2. Uji Hipotesis II.....	72
3. Uji Hipotesis III	72
E. Pembahasan.....	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	79
A. Kesimpulan	79
B. Keterbatasan Penelitian.....	81
C. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN	86

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Target dan Realisasi Produksi	6
2. Distribusi Frekuensi yang Berhubungan dengan Kepuasan Kerja.....	7
3. Data Turnover Karyawan.....	9
4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	46
5. Hasil KMO and Bartlett's Test Tahap 1	47
6. Hasil <i>Rotated Component Matrix</i> Tahap 1.....	48
7. Hasil KMO and Bartlett's Test Tahap 2	49
8. Hasil <i>Rotated Component Matrix</i> Tahap 2.....	50
9. Hasil Uji Reliabilitas	51
10. Hasil Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin	63
11. Hasil Distribusi Frekuensi Pendidikan	63
12. Hasil Distribusi Frekuensi Lama Bekerja	64
13. Hasil Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan	65
14. Hasil Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja	66
15. Hasil Kategorisasi Variabel Komitmen Karyawan	67
16. Hasil Uji Normalitas.....	68
17. Hasil Linieritas.....	68
18. Hasil Uji Multikolonieritas	69
19. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	70

20. Hasil Analisis Regresi	71
21. Ringkasan Hasil Hipotesis	73

DAFTAR GAMBAR

Grafik Absensi Karyawan.....	6
Paradigma Penelitian.....	38

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Hasil Uji Instrumen	86
2. Data Uji Instrumen	89
3. Hasil Uji Instrumen.....	91
4. Tabel Krejcie dan Morgan	94
5. Data Penelitian.....	95
6. Rumus Perhitungan Kategorisasi.....	99
7. Hasil Uji Karakteristik Responden.....	101
8. Hasil Uji Kategorisasi.....	102
9. Hasil Uji Deskriptif	103
10. Hasil Uji Normalitas.....	104
11. Hasil Uji Linieritas.....	105
12. Hasil Uji Multikolinieritas.....	106
13. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	107
14. Hasil Uji Regresi Tahap 1.....	108
15. Hasil Uji Regresi Tahap 2.....	110
16. Rangkuman Hasil Analisis Regresi.....	112

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi saat ini menimbulkan kompetisi di berbagai bidang baik ekonomi, politik, budaya, sosial, dan lain sebagainya. Kondisi seperti ini menuntut masyarakat untuk menyadari dan mengembangkan kemampuan yang dimilikinya agar mampu menghadapi tantangan tersebut. Hal ini berlaku juga bagi suatu organisasi atau perusahaan. Persaingan di sektor bisnis yang sangat tajam mengharuskan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) untuk memenangkan persaingan. Keunggulan kompetitif perusahaan dapat dibentuk melalui berbagai cara seperti menciptakan produk dengan desain yang unik, penggunaan teknologi modern, desain organisasi, dan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif.

Sumber daya manusia merupakan asset yang terpenting, dan untuk mendapatkan dan mempertahankannya memerlukan dukungan dana yang tidak sedikit. Sumber daya manusia (SDM) merupakan modal utama bagi perusahaan. Segala sesuatu yang ada di perusahaan adalah hasil kerja manusia sehingga mutu SDM yang ada di dalam perusahaan menentukan nasib perusahaan itu sendiri. Dengan kata lain keunggulan perusahaan tergantung pada SDM yang ada di dalamnya.

Salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan adalah bergantung pada kinerja SDM yang secara langsung atau tidak langsung memberi

kontribusi pada perusahaan, yang meliputi pemangku kepentingan eksternal (*stakeholders*) dan kepentingan internal (karyawan) yang dimiliki oleh perusahaan (Mangkuprawira, 2009:212). Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Seperti yang diungkapkan oleh Veithzal Rivai (2005:309) bahwa “Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya”. Oleh karena itu, kinerja karyawan merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk mencapai kesuksesannya.

Kepuasan kerja bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan yang dirasakan setiap individu atau karyawan adalah kesimpulan berdasarkan pada perbandingan apa yang diterima secara langsung dari hasil pekerjaannya dengan apa yang diinginkan atau diharapkan pantas atau layak diterima oleh karyawan. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat (M. As'ad, dalam Misran, 2004: 1). Bagi pribadi karyawan pengertian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka dan keadaan untuk tahu lebih banyak. Bagi perusahaan, kepuasan kerja dilakukan dalam rangka peningkatan produksi melalui perbaikan sikap dan tingkah laku serta ketrampilan karyawan. Selanjutnya, bagi masyarakat tertentu akan menikmati hasil produksi yang maksimum dari perusahaan.

Setiap karyawan mempunyai kepentingan dan tujuan berbeda-beda ketika ia menentukan untuk bergabung dalam sebuah perusahaan. Perusahaan yang mampu memberikan perhatian dan mampu membuat karyawan percaya terhadap perusahaan akan memperoleh timbal balik dari karyawan berupa komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Komitmen yang tinggi akan membuat karyawan setia pada perusahaan dan akan bekerja dengan keras untuk kemajuan perusahaan (Yuwalliatin, 2006). Komitmen karyawan juga dapat dipandang sebagai suatu keadaan yang mana seorang karyawan atau individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dengan demikian komitmen yang tinggi menunjukkan tingkat keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya (Eaton *et al*, 1992). Adanya komitmen yang tinggi akan berdampak pada kinerja karyawan yang baik pula. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Qureshi *et al* (2011) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara komitmen karyawan dengan kinerja karyawan. Penelitian ini didukung penelitian Tobing (2009) menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tanda-tanda positif.

Penelitian ini mengambil objek di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur Gamping Sleman Yogyakarta. PT. Kusuma Sandang Mekarjaya sebagai perusahaan industri manufaktur dan perusahaan tekstil. PT. Kusuma Sandang Mekarjaya melayani permintaan kain grey baik jenis rayon, tetoron, polyester dan cotton (katun) ke pasar domestik maupun ekspor. Terdapat

permasalahan karyawan pada PT. Kusuma Sandang Mekarjaya, yaitu rendahnya kinerja karyawan. Rendahnya kinerja PT. Kusuma Sandang Mekarjaya merupakan dampak dari tidak optimalnya kinerja karyawan. Tidak optimalnya kinerja karyawan paling signifikan terjadi pada karyawan bagian produksi (wawancara penulis dengan Manajer PT. Kusuma Sandang Mekarjaya, 10 Januari 2015). Pada bagian produksi, banyak karyawan yang tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Hasil kerja karyawan tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang produksi kain yang kegiatan utamanya adalah memproduksi kain, maka tingkat kinerja karyawan bagian produksi memegang peranan yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Rendahnya kinerja karyawan bagian produksi terlihat dari hasil produksi yang sering tidak tercapai target. Berikut penulis sajikan data mengenai target dan realisasi produksi 5 tahun terakhir pada PT. Kusuma Sandang Mekarjaya :

Tabel 1. Target dan Realisasi Produksi PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Tahun 2010-2014

TAHUN	TARGET	REALISASI	PERSENTASE REALISASI
2010	5.050	6.087	120 %
2011	5.550	5.015	90 %
2012	6.050	4.435	73 %
2013	5.500	3.598	65 %
2014	4.900	3.148	64 %

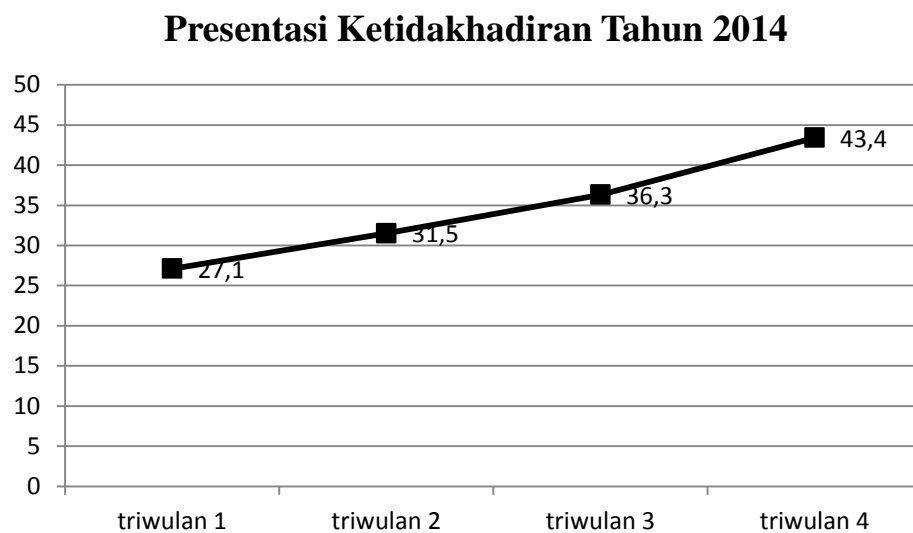
(Sumber : Biro SDM dan Umum PT. Kusuma Sandang Mekarjaya)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa realisasi produksi PT. Kusuma Sandang Mekarjaya sering kali tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan karena rendahnya kinerja karyawan, sehingga karyawan tidak mampu untuk mencapai target yang ditetapkan. Realisasi produksi yang melebihi target produksi terjadi pada tahun 2010 saja dengan persentase realisasi produksi sebesar 120%. Sedangkan realisasi dari tahun 2011 sampai tahun 2014 tidak pernah mencapai target produksi yang telah ditetapkan, bahkan selalu mengalami penurunan setiap tahunnya.

Pengendalian kualitas memegang peran yang sangat penting dan merupakan kegiatan yang sangat perlu dilakukan oleh setiap perusahaan dalam proses produksi. Dalam upaya melakukan pengendalian kualitas hasil produksi, perusahaan perlu melakukan sistem pengendalian kualitas mulai dari bahan baku, proses produksi sampai barang jadi. Data jumlah produksi kain *grey* tahun 2009 sebanyak 5.012 meter dan data kecacatan 46 meter atau 0,92%. Kerusakan dalam memproduksi kain dapat disebabkan dari kecerobohan karyawan dan usia mesin yang sudah cukup tua. Dengan adanya kecacatan kain akibat kecerobohan atau tidak mampunya karyawan meminimalkan kesalahan dalam bekerja maka mengakibatkan kinerja karyawan menjadi turun. Dengan demikian karyawan yang sudah diberi pekerjaan tersebut seharusnya di kerjakan dengan teliti dan bertanggungjawab.

Faktor lain yang dapat dilihat sebagai indikator adanya tingkat kinerja karyawan yang rendah selain tidak tercapainya target produksi adalah karyawan tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Berikut penulis sajikan grafik tingkat ketidakhadiran karyawan bagian produksi setiap triwulan selama satu tahun terakhir yaitu pada tahun 2014 sebagai berikut :

Gambar 1
Presentasi Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2014
PT. Kusuma Sandang Mekarjaya



Sumber: PT. Kusuma Sandang Mekarjaya

Dari gambar di atas, dapat kita lihat bahwa jumlah ketidakhadiran karyawan bagian produksi selalu mengalami peningkatan di setiap triwulannya selama tahun 2014. Peningkatan yang terjadi pun cukup besar. Dari triwulan 1 ke triwulan 2, terdapat peningkatan sebesar 4,4%. Yaitu dari 27,1% menjadi 31,5%. Selanjutnya dari triwulan 2 ke triwulan 3 terdapat peningkatan sebesar 4,8%. Peningkatan yang paling signifikan terjadi di triwulan 3 menuju triwulan 4 yaitu sebesar 7,1% dari 36,3% menjadi 43,4%.

Ketidakhadiran karyawan memberi pengaruh yang cukup berarti terhadap tingkat kinerja karyawan. Tingginya tingkat absensi karyawan bagian produksi menyebabkan karyawan bagian produksi tidak dapat bekerja maksimal. Angka ketidakhadiran yang cukup tinggi membuat karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Sehingga sulit untuk merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya untuk mengetahui ketidakpuasan kerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya secara jelasnya dilakukan pra penelitian dengan menyebarkan kuesioner dan hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Berhubungan dengan Kepuasan Kerja

No	Variabel	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)	Total	
					n	%
1.	Kepuasan terhadap gaji	Baik	28	28%	100	100,00%
		Buruk	72	72%		
2.	Kepuasan terhadap pekerjaan	Baik	42	42%	100	100,00%
		Buruk	58	58%		
3.	Kepuasan terhadap promosi kerja	Baik	40	40%	100	100,00%
		Buruk	60	60%		
4.	Kepuasan terhadap atasan	Baik	41	41%	100	100,00%
		Buruk	59	59%		
5.	Kepuasan terhadap rekan kerja	Baik	47	47%	100	100,00%
		Buruk	53	53%		

Sumber: PT. Kusuma Sandang Mekarjaya

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada saat pra penelitian terdapat indikasi yang menunjukkan adanya masalah ketidakpuasan kerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya. Tabel distribusi frekuensi berdasarkan gaji menunjukkan sebanyak 72 orang (72%) responden memiliki persepsi yang buruk terkait gaji yang mereka dapatkan. Hal ini diartikan bahwa sebagian besar responden merasa belum puas terhadap gaji yang mereka terima.

Indikasi lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan yang harus mendapat perhatian yaitu promosi kerja. Masih ditemukannya penempatan orang yang tidak pada tempatnya yakni tidak sesuai dengan jabatan atau kemampuan kerjanya, kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang berkinerja baik. Menurut salah satu karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya menyatakan “Sekitar 2 tahun terakhir ini para karyawan yang berprestasi baik, tidak pernah lagi diberi *reward* dari pimpinan”

Masalah lain yang muncul dalam perusahaan berkaitan dengan komitmen karyawan yaitu kurangnya keinginan karyawan sebagai karyawan tetap perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan.

Tabel 4. Data *Voluntary Turnover* Karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Tahun 2014

Bulan	Jumlah Karyawan	In	Out	%
Januari	250	1	3	1,2
Februari	252	2	0	0
Maret	253	4	3	1,2
April	248	1	6	2,5
Mei	247	1	2	0,8
Juni	251	7	3	1,2
Juli	257	8	2	0,8
Agustus	259	3	1	0,4
September	255	1	5	2
Oktober	255	2	2	0,8
November	254	1	2	0,8
Desember	251	0	3	1,2
Total	251	31	32	12,9

(Sumber: Data PT. Kusuma Sandang Mekarjaya)

Berdasarkan data di atas, terhitung dari Januari 2014 sampai dengan Desember 2014, karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya yang keluar mencapai angka 32 orang (12,9%) dari keseluruhan karyawan. Tingkat rata-rata *turnover* karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya telah melebihi standar yang ditolerir. Menurut Gillis (1994) tingkat *turnover* yang normal berkisar antara 5%-10% dari jumlah karyawan keseluruhan, sedangkan dikatakan tinggi apabila mencapai 10% atau lebih. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya rendah.

Tingginya *turnover* karyawan di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya ini disebabkan oleh banyak faktor. Sebagai gambaran konkrit tentang status pekerjaan serta kondisi psikologis yang dialami karyawan, maka peneliti mencontohkan beberapa permasalahan yang dialami karyawan, sebagaimana cuplikan hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT. Kusuma Sandang

Mekarjaya berikut ini: “Saya sudah bekerja cukup lama di perusahaan ini, tetapi sampai sekarang saya belum mendapatkan kesempatan untuk belajar hal-hal baru dalam pekerjaan saya. Di samping itu saya merasa nilai-nilai yang dianut perusahaan tidak sesuai dengan kepribadian saya.. Saya juga tidak merasa sepenuhnya menjadi bagian dari perusahaan ini, sehingga saya sering memikirkan alternatif pekerjaan lain di luar pekerjaan saya sekarang.”

Selain itu, manajemen bagian produksi PT. Kusuma Sandang Mekarya menjelaskan bahwa alasan karyawan memilih untuk mengundurkan diri dari perusahaan adalah karena karyawan merasa tidak sepenuhnya bagian dari perusahaan, sehingga rasa kerja keras karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan kurang. Karyawan juga merasa kurang mendapatkan dukungan atau kerja sama dari rekan kerjanya.

Kinerja karyawan merupakan hal pokok yang menentukan kemajuan suatu perusahaan. Sehingga penulis menyimpulkan bahwa masalah-masalah mengenai kinerja karyawan, dan observasi masalah pokok yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Berdasarkan observasi awal dan hasil penelitian sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatatur Sleman Yogyakarta”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Realisasi produksi tidak sesuai dengan target perusahaan.
2. Adanya ketidakpuasan karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya.
3. Adanya komitmen karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya yang rendah.
4. Adanya ketidakpuasan karyawan terhadap gaji.
5. Adanya ketidakpuasan dengan atasan.
6. Rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan.
7. Tingginya tingkat *turnover* karyawan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas, karena berbagai keterbatasan dan menghindari meluasnya permasalahan maka masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya dan belum ada penelitian serupa yang di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya. Kepuasan kerja dan komitmen karyawan dipilih karena berdasarkan hasil observasi indikator tertinggi yang memengaruhi kinerja karyawan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur?
2. Bagaimana pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini untuk mengetahui:

1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi atau bahan masukan tambahan bagi perusahaan. Sebagai bahan pertimbangan untuk dapat meningkatkan aspek sumber daya manusia, agar dapat tercapain kepuasan kerja bagi para karyawan, dan dapat memahami arti

pentingnya komitmen karyawan bagi perusahaan. Dengan demikian dapat meningkatkan kinerja karyawan, demi tercapainya tujuan perusahaan.

2. Bagi karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih positif untuk karyawan, dan sebagai alasan untuk memperbaiki kinerja dalam rangka memajukan perusahaan.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan memperkaya ilmu, serta memahami tentang sumber daya manusia. Dijadikan sarana sebagai upaya pengaplikasian teori-teori yang telah didapatkan selama perkuliahan dengan melihat keadaan yang sebenarnya di lapangan. Dengan salah satunya dapat memecahkan permasalahan dalam perusahaan.

4. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan referensi untuk penelitian di masa yang akan datang, dan sebagai bahan untuk menambah khasanah pustaka di bidang sumber daya manusia berdasarkan penerapan yang ada dalam kenyataan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang dicapai karyawan akan mampu memicu kinerja. Disisi lain komitmen karyawan terhadap perusahaan yang dipelihara dengan baik akan mempengaruhi kinerja. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, setiap individu karyawan harus mempunyai kemampuan yang tepat (*creating capacity to perform*), bekerja keras dalam pekerjaannya (*showing the willingness to perform*), dan mempunyai kebutuhan pendukung (*creating the opportunity to perform*). Umumnya setiap perusahaan menginginkan kinerja yang dihasilkan karyawan tinggi. Hal ini sangat sulit dicapai apabila karyawan yang bekerja di dalamnya orang-orang yang tidak bertanggung jawab. Kinerja itu sendiri diartikan sebagai ukuran bagi seorang dalam pekerjaannya.

Kinerja dijelaskan sebagai kegiatan dan hasil yang dapat dicapai dan dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang dalam

pelaksanaan tugas, pekerjaan dilakukan dengan baik artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya, atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu (Handoko, 2002). Menurut Robbins (2007) kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Mangkunegara (2004) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan. Efendi (2002) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Menurut Rivai (2004) kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut McNeese-Smith (1996) kinerja karyawan merupakan produktivitas yang dihasilkan oleh individu sebagai kontribusi terhadap organisasi yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.

Sedangkan kinerja karyawan menurut Guritno dan Waridin (2005) merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan bagian

karyawannya berdasar standard dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Kinerja merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Guritno dan Waridin (2005) juga mengemukakan bahwa kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu.

b. Indikator Kinerja

Menurut Guritno dan Waridin (2005) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan.

Merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan.

2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan bekerja sesuai dengan standar waktu yang ditentukan maka kinerja karyawan sudah baik.

3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Karyawan dituntut untuk berinovasi baik itu dalam melaksanakan pekerjaan atau dalam menangani masalah perusahaan, karyawan dapat ikut serta dalam memberikan ide-ide atau masukan dalam pertemuan yang diselenggarakan perusahaan.

4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kreativitas merupakan keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan, penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan tugas dan fungsi.

5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Kemampuan karyawan untuk meminimalkan kesalahan dalam bekerja.

Penelitian ini hanya menggunakan empat indikator dari Guritno dan Waridin (2005). Empat indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan.
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan
4. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Indikator menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan dan menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan tidak digunakan karena penelitian ini dilakukan di karyawan bagian

produksi. Dimana karyawan bagian produksi di perusahaan ini tidak membutuhkan inovasi dan kreativitas, namun karyawan hanya melakukan proses produksi saja.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Handoko (2008) menyatakan ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja seseorang. Seseorang bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek lainnya:

1) Motivasi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, semakin besar motivasi kerja karyawan semakin tinggi kinerjanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja.

2) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja seseorang agar seseorang dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan memengaruhi kinerja seseorang.

3) Stres

Stres kerja yang dialami oleh seseorang tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang dihasilkan akan menurun, tingkat absensi tinggi dan turnover yang tinggi.

4) Kondisi Fisik Pekerjaan

Kondisi fisik tempat kerja yang aman dan sehat diperlukan oleh setiap pegawai. Kondisi kerja yang demikianlah seseorang dapat bekerja secara tenang, sehingga hasil kerjanya pun dapat diharapkan memenuhi standart yang telah ditetapkan.

5) Sistem Kompensasi Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem kompensasi yang baik akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja seseorang sesuai yang diinginkan organisasi.

6) Desain Pekerjaan

Ada banyak upaya diarahkan untuk konsep dan mengukur struktur desain pekerjaan. Hal tersebut diketahui jika pekerjaan dirancang dengan baik, kepuasan kerja dan kualitas kinerja akan meningkat.

d. Dampak kinerja

Menurut Umam (2010), beberapa dampak dari adanya kinerja, adalah sebagai berikut:

- 1) Pencapaian target. Saat setiap pekerja dan pimpinan bertindak efektif dengan energi positif, untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan arahan dari target; maka saat itu, energi positif setiap orang akan berkolaborasi dan berkontribusi untuk menghasilkan karya dan kinerja terbaik.

- 2) Loyalitas. Loyalitas memiliki beberapa unsur antara lain: adanya sikap kesetiaan, kesadaran melaksanakan, tanggung jawab, serta berusaha menjaga nama baik organisasi. Semakin baik kinerja seseorang, semakin tinggi tingkat loyalitasnya.
- 3) Pelatihan dan pengembangan. Semakin baik kinerja seseorang, semakin mudah dalam pelatihan dan pengembangan. Semakin buruk kinerja seseorang, semakin tinggi kebutuhan seseorang untuk mendapatkan pelatihan dan pengembangan.
- 4) Promosi. Kinerja dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk promosi.
- 5) Mendorong orang agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang berada di bawah standar kinerja.
- 6) Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk peningkatan organisasi.

2. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya, ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada dirinya dan masing-masing individu. Seorang karyawan akan merasa nyaman dan

tinggi loyalitas pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.

Definisi kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Luthans (2006) adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja menurut Robbins (2007) merupakan sikap umum seseorang karyawan terhadap pekerjaannya. Handoko (2002) mendefinisikan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka sendiri. Menurut Dole *and* Schroeder (2001) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya, sedangkan Testa (1999) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif dari hasil penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman–pengalaman pekerjaan. Testa (1999) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang, kegembiraan yang dirasakan oleh karyawan akan memberikan dampak sikap yang positif bagi karyawan. Karyawan yang menganggap dirinya dihargai oleh perusahaan mereka akan merasa puas, lebih setia terhadap perusahaan, dan lebih kreatif (Breuer, 2004). Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang

timbul dengan imbalan yang disediakan. Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Apabila yang didapat karyawan lebih rendah dari yang diharapkan, maka akan menyebabkan karyawan tidak puas. Departemen SDM hendaknya senantiasa memantau kepuasan kerja para karyawan karena hal tersebut besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Lima model kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Kinichi (2002) Pertama: pemenuhan kebutuhan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan yang memungkinkan seseorang dapat memenuhi kebutuhannya. Kedua: adanya rasa ketidakcocokan, model ini menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari harapan yang terpenuhi. Ketiga: pencapaian nilai, model ini menjelaskan bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari individu. Keempat: adanya persamaan, model ini menerangkan kepuasan adalah suatu fungsi dari bagaimana seorang individu diperlakukan di tempat kerja. Kelima: watak/genetik seorang karyawan, model ini berusaha menjelaskan beberapa orang merasa puas dengan situasi dan kondisi kerja tertentu, namun sebagian lagi merasa tidak puas dengan kondisi tersebut.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Kinichi (2002) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang digambarkan pada kepuasan gaji, promosi, supervisi, dan kerjasama antar pekerja sangat besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerjanya, namun hal tersebut sangat dipengaruhi budaya kerja yang kondusif antara pekerja terhadap organisasi. Hal ini akan memberikan gambaran tentang tindakan, reaksi maupun keputusan mereka terhadap situasi pekerjaan masing-masing. Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja lebih tepat disebut "mitos manajemen" dan sulit untuk menetapkan ke arah mana hubungan sebab akibat diantara keduanya. Namun menurut Robbins (2007) dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. Handoko (2002) berpendapat bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologi dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Kepuasan kerja berkaitan dengan prospek dengan pekerjaannya, apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja menurut Robbins (2007) diukur dengan menggunakan lima indikator:

- a. Kepuasan dengan gaji, yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.
- b. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.
- c. Kepuasan dengan promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.
- d. Kepuasan dengan sikap atasan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
- e. Kepuasan dengan rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2005), faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja seperti berikut ini:

1) Pekerjaan itu sendiri

Yang termasuk pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang

tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status.

2) Upah/gaji

Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan.

3) Promosi

Kesempatan dipromosikan nampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja, karena promosi dalam bentuk yang berbeda-beda dan bervariasi pula imbalannya.

4) Supervisi.

Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting pula.

5) Kelompok kerja

Pada dasarnya kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi pegawai individu.

6) Kondisi kerja/lingkungan kerja

Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya maka pekerja akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) misalnya, pekerja akan sulit menyelesaikan pekerjaan mereka.

d. Dampak Kepuasan Kerja

Tinggi atau rendahnya suatu kepuasan seseorang akan memberi dampak bagi organisasi atau pun seseorang itu sendiri. Menurut Robbins (2007) beberapa dampak yang disebabkan karena kepuasan kerja, antara lain:

1) Dampak terhadap produktivitas

Kepuasan kerja dalam organisasi menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan produktivitas seseorang. Jika kepuasan dan produktivitas digabungkan untuk sebuah organisasi secara keseluruhan, maka organisasi yang banyak memiliki pekerja yang puas cenderung lebih efektif daripada yang memiliki sedikit pekerja yang tidak puas. Seseorang yang bahagia atau puas akan pekerjaannya akan menjadi pekerja yang produktif.

2) Dampak terhadap kepuasan *stakeholder*

Kepuasan kerja seseorang dapat membuat kepuasan *stakeholder* meningkat. Karena pelayanan sangat tergantung pada bagaimana seseorang berurusan dengan *stakeholder*. Seseorang yang puas akan lebih bersahabat, ramah, dan responsive dalam menghargai *stakeholder*.

3) Dampak terhadap kepuasan hidup

Kepuasan kerja memiliki korelasi positif cukup kuat dengan kepuasan hidup secara keseluruhan seseorang. Tampaknya bagaimana seseorang merasa dan/ atau berpikir tentang suatu

pekerjaan seseorang cenderung untuk memengaruhi bagaimana kita merasa dan/ atau berpikir lebih luas.

4) Dampak terhadap absensi

Ketidakpuasan seseorang dalam bekerja dapat diungkapkan dalam sejumlah cara, misalnya yaitu mengeluh, tidak disiplin, sering membolos, menjadi tidak patuh, mencuri properti organisasi, atau menghindari sebagian tanggungjawab kerja mereka.

5) Dampak terhadap turnover

Dampak dari tingginya ketidakpuasan seseorang pada organisasi bisa dengan cara keluar atau meninggalkan organisasi. Keluar dari organisasi besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

3. Komitmen Karyawan

a. Definisi Komitmen Karyawan

Dalam studi manajemen sumberdaya manusia, komitmen karyawan sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi. Visi, misi dan tujuan organisasi akan tercapai jika adanya komitmen dari anggota organisasinya (Mowday *et al*, 1983). Menurut Luthans (2006) komitmen itu sendiri diartikan secara umum sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan

kebaikan organisasinya. Mowday *et al* (1983) mendefinisikan komitmen karyawan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen karyawan menurut Eaton *et al* (1992) merupakan derajat seseorang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi dan keinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya. Menurut Allen *and* Meyer (1993) komitmen karyawan adalah sikap kedekatan hubungan antara seorang karyawan atau individu terhadap organisasi yang diwujudkan dengan loyalitas, dan keinginan untuk tetap tinggal karena dilibatkannya karyawan dalam organisasi. Sedangkan menurut Robbins (2007) komitmen karyawan merupakan usaha mendefinisikan dan melibatkan diri dalam organisasi dan tidak ada keinginan meninggalkannya. Komitmen terhadap organisasional menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan untuk mengerahkan segala upaya kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian organisasi.

b. Indikator Komitmen Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Mowday *et al* (1983) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Pengukuran komitmen karyawan menggunakan empat indikator yang dikembangkan oleh Mowday *et al* (1983) yaitu:

1) Keinginan kuat tetap sebagai anggota

Karyawan bangga bekerja di perusahaan, dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja

Adanya perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi..

3) Penerimaan nilai organisasi.

Karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan berlaku di perusahaan sesuai dengan nilai yang dianut oleh karyawan.

4) Penerimaan tujuan organisasi.

Keinginannya untuk tetap berada di perusahaan membuat karyawan berusaha keras dalam melaksanakan tugas supaya tujuan perusahaan tercapai.

c. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan

Menurut Minner (2008), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan seperti berikut ini:

1) Faktor personal

Faktor personal misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.

2) Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

3) Karakteristik struktur

Karakteristik struktur misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerjaan, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

4) Pengalaman kerja

Pengalaman kerja seseorang sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

d. Dampak dari Komitmen Karyawan

1) Dampak Apabila Komitmen Rendah

Komitmen yang rendah pada seorang karyawan akan berdampak kurang baik terhadap jenjang karirnya. Dinyatakan oleh Kanter dalam Newstrom & Davis (1989) bahwa manajer akan memilih karyawan bisa dipercaya dan mengabaikan karyawan

kurang memiliki komitmen diri. Selanjutnya, Hacker dalam Newstrom & Davies (1989) menambahkan bahwa tanpa menunjukkan komitmen yang meyakinkan, maka promosi seseorang karyawan ke jabatan yang lebih tinggi tidak akan dilakukan.

Karyawan yang terlibat kerusuhan di perusahaan, dalam hal tertentu mungkin kurang memperhitungkan dampak negatif pada karir mereka (De George 1982). Karyawan yang berbuat kerusuhan di perusahaan mendandakan bahwa loyalitasnya di ambang batas (Ellistion, 1982). Dalam hal-hal tertentu, karyawan yang suka menentang kebijakan perusahaan akan dipecat (Schein, 1989).

Apabila ditinjau dari segi organisasi, maka karyawan yang berkomitmen rendah akan menyebabkan tingginya tingkat turnover (Koch, 1978), tinggi absensi, meningkatnya kelambanan kerja, dan kurang intensitas untuk bertahan menjadi karyawan di organisasi tersebut (Angle, 1991), kurangnya kuantitas kerja (Steers, 1991), dan kurangnya loyalitas pada perusahaan (Schein, 1968).

2) Dampak Apabila Komitmen Tinggi

Apabila ditinjau dari segi individu, komitmen yang tinggi dapat mendukung peningkatan karir karyawan. Pendapat Whyte dalam Newstrom (1989), “Loyal-lah pada perusahaan, maka

perusahaan akan loyal kepada anda”. Pada umumnya organisasi akan memberikan imbalan kepada para karyawan atas pengorbanan tenaga yang telah diberikan (Biggart & Hamilton 1984). Bila ditinjau dari segi organisasi, karyawan yang berkomitmen tinggi akan memberikan sumbangan terhadap organisasi dalam hal stabilitas tenaga kerja (Steers 1997).

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu yang terkait mengenai analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Qureshi *et al* (2011) yang melakukan penelitian tentang “*Impact of Job Satisfaction and Employee Commitment on Employee Performance, evidence from Pakistan*” di dalam penelitian ini disebutkan bahwa adanya faktor-faktor kepuasan kerja dan komitmen yang meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan signifikan 0.01. Komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan signifikan 0.03. Kepuasan kerja dan komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan signifikan 0.00. Kemampuan variabel

kepuasan kerja dan komitmen karyawan dalam menjelaskan variasi variabel kinerja karyawan sebesar 0.11%.

2. Brahmasari (2008) yang melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan”. Dalam penelitian disebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan signifikan 0.00. Dalam penelitian ini indikator kinerja karyawan dikembangkan dari Guritno dan Waridin (2005): mampu meningkatkan target pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi, mampu menciptakan kreativitas, mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan. Untuk indikator kepuasan kerja dikembangkan dari Robbins (2007): kepuasan dengan gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, atasan, dan rekan kerja.
3. Becker *et al* (1996) meneliti tentang “*Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance*” hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen dari karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan signifikan 0.00. Didalam penelitian ini indikator komitmen dikembangkan dari Mowday *et al*: keinginan kuat tetap sebagai anggota, keinginan berusaha keras dalam bekerja, penerimaan nilai organisasi, dan penerimaan tujuan organisasi.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal, ketika seseorang merasakan puas terhadap perusahaan tentunya karyawan akan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan. Dengan semangat kerja akan tercapai kinerja, sehingga kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Pendapat tersebut didukung oleh Robbins (2007) yang mengungkapkan bahwa, dengan tercapainya kepuasan kerja maka karyawan akan meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuan.

Tercapaiannya kepuasan kerja bagi karyawan akan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi. Akan tetapi pada kenyataannya karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya memiliki kepuasan kerja yang rendah, terlihat dari tidak puasnya karyawan terhadap gaji yang mereka terima. Karyawan merasa bahwa gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban yang mereka pikul. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan karyawan pada perusahaan ini belum sepenuhnya terpenuhi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi, maka dapat kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Qureshi *et al* (2011) terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya, serta keinginan tetap menjadi anggota untuk mencapai tujuan. Jika karyawan merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan dalam organisasi maka akan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh McNeese-Smith (1996) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap *outcomes* (keberhasilan) organisasi.

Komitmen yang tinggi dari karyawan akan didapatkan perusahaan jika karyawan dilibatkan dalam segala macam permasalahan yang menyangkut perusahaan. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dengan perusahaan maka tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan. Akan tetapi pada kenyataannya karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya memiliki komitmen karyawan yang rendah. Hal ini bisa dilihat dari tingginya jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan.

Dengan demikian komitmen karyawan mempunyai peran penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, jika seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi maka karyawan tersebut akan bekerja dengan maksimal. Pendapat tersebut didukung oleh Eaton *et al* (1992) yang mengungkapkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Begitu juga pendapat Luthans (2006) menyatakan bahwa baik penelitian masa lalu

maupun penelitian terakhir mendukung adanya pengaruh dari komitmen karyawan terhadap kinerja, serta berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk pindah serta kemangkiran kerja.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang dicapai karyawan akan mampu memicu kinerja. Disisi lain komitmen karyawan terhadap perusahaan yang dipelihara dengan baik akan mempengaruhi kinerja. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2002) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

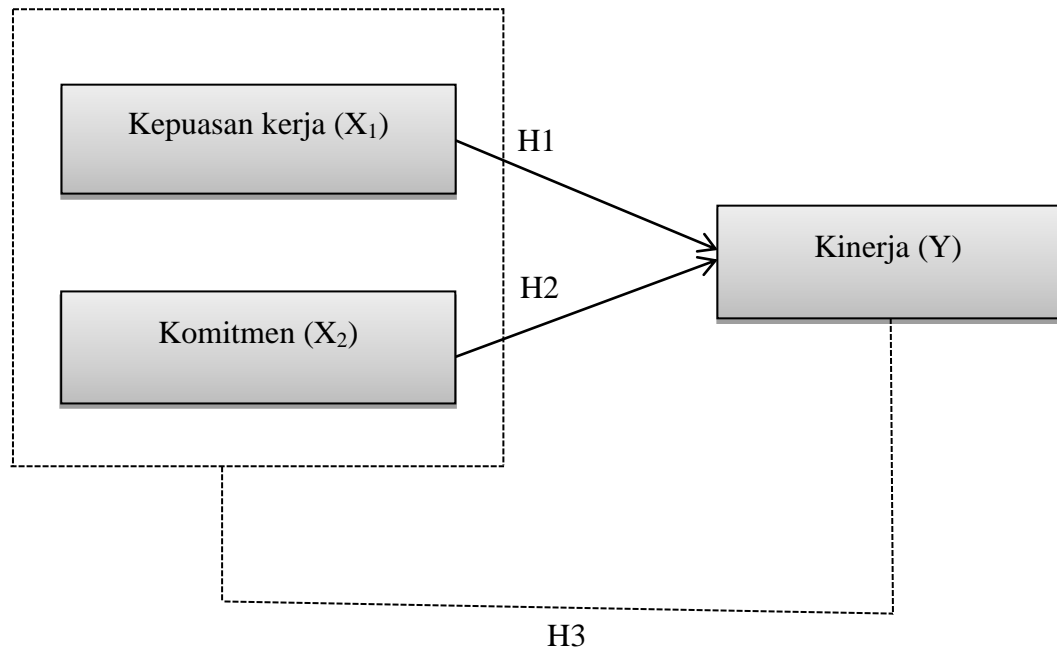
Menurut Sopiah (2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen karyawan pada dasarnya merupakan cerminan antusiasme kerjanya. Hal ini diwujudkan oleh kesediaan bawahan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan secepat mungkin dan menyelesaikan tugas dengan kualitas dan kuantitas melebihi standar yang ditetapkan. Karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan yakni menunjukkan peningkatan efektivitas perusahaan melalui tingginya pencapaian kinerja, kualitas pekerjaan, mengurangi keterlambatan dan ketidakhadiran. Alwi

(2001) membuat definisi Komitmen Karyawan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan.

Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan dan komitmen karyawan yang mereka miliki selama bekerja di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya, mempengaruhi tingkat kinerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya, sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan karyawan dan komitmen karyawan yang dimiliki akan mempengaruhi terhadap tingkat kinerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya. Ketika aspek-aspek kepuasan karyawan terpenuhi maka rasa semangat bekerja keras dan rasa komitmennya terhadap pekerjaan akan timbul dengan sendirinya. Maka dampak dari hal tersebut akan terlihat dari hasil kinerja karyawannya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Qureshi *et al* (2011) terdapat pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.

Jadi, karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan memiliki komitmen terhadap organisasi cenderung akan bekerja maksimal untuk mendapatkan kinerja yang tinggi. Sedangkan karyawan yang puas dalam bekerja namun memiliki komitmen yang rendah cenderung bekerja dengan kapasitas yang terbatas, sehingga hasil kerja yang didapatkan tidak optimal. Sementara karyawan yang tidak puas dalam bekerja namun masih memiliki komitmen terhadap perusahaan cenderung mencapai kinerja minimal sebagai syarat komitmennya terhadap perusahaan.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 2. Paradigma Penelitian

E. Hipotesis Penelitian

Sesuai uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian sebagai berikut:

H_1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_2 : Komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_3 : Kepuasan kerja dan komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Umar, 2005). Penelitian ini menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka atau skala numerik (Kuncoro, 2003). Penelitian ini menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecat, Sleman, Yogyakarta. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2015 sampai dengan bulan Maret 2015.

C. Definisi Operasional Variabel

1. Kinerja Karyawan.

Menurut Guritno dan Waridin (2005) kinerja karyawan adalah kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Penelitian ini menggunakan indikator dari Guritno dan Waridin (2005), yaitu:

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan.

Merupakan hasil kerja keras dari karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan maka kinerja karyawan sudah baik.

2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur dapat bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan bekerja sesuai dengan standar waktu yang ditentukan maka kinerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur sudah baik.

3. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kreativitas merupakan ketrampilan untuk menyelesaikan pekerjaan, penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan tugas dan fungsi.

4. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Kemampuan karyawan untuk meminimalkan kesalahan dalam bekerja berarti karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur mempunyai ketelitian yang tinggi.

2. Kepuasan kerja

Menurut Robbins (2007) kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang karyawan terhadap pekerjaannya. Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Robbins (2007) sebagai berikut:

1. Kepuasan dengan gaji.

Gaji yang diterima karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur sesuai dengan beban dan tanggung jawab yang karyawan pikul.

2. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Dalam hal ini dimana PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur memberikan tugas, dengan demikian membuat kesempatan untuk para karyawan belajar dan bertanggung jawab dengan pekerjaannya.

3. Kepuasan dengan promosi

Kesempatan promosi yang diberikan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur memicu semangat kerja para karyawannya, hal ini dilihat dari banyaknya karyawan berlomba-lomba untuk selalu berprestasi, dan ikut berperan aktif memajukan perusahaan.

4. Kepuasan dengan atasan

Sikap atasan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur akan mempengaruhi kepuasan kerja para karyawannya dengan memberikan bantuan teknis dan dukungan kepada karyawan.

5. Kepuasan dengan rekan kerja.

Rekan kerja yang kooperatif akan bertindak sebagai sumber dukungan dan bantuan.

3. Komitmen Karyawan

Menurut Mowday *et al* (1983) komitmen karyawan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam

organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan, nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen karyawan menurut Mowday *et al* (1983):

1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota.

Karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur bangga bekerja di perusahaan, dan menganggap perusahaan sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

2. Keinginan berusaha keras dalam bekerja.

Adanya perasaan nyaman yang dirasakan karyawan membuat karyawan termotivasi untuk selalu berprestasi lebih baik lagi.

3. Penerimaan nilai organisasi.

Karyawan merasa bahwa nilai-nilai yang diterapkan dan berlaku di perusahaan sesuai dengan nilai yang dianut oleh karyawan.

4. Penerimaan tujuan organisasi.

Penerimaan karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya terhadap tujuan organisasi.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2005) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik

tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur yang berjumlah 250 karyawan.

2. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Untuk menentukan sampel dari satu populasi yang telah ditetapkan perlu dilakukan pengukuran untuk mengetahui jumlah n . Dalam penelitian ini, untuk menentukan jumlah n peneliti menggunakan Tabel *Krejcie*. Dalam Tabel *Krejcie* dijelaskan bahwa populasi dengan jumlah $(N) = 250$ maka jumlah sampel (n) sebesar 152 responden.

Menurut Sugiyono (2005) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*. *Simple random sampling* (sampel acak sederhana) adalah suatu tipe pengambilan sampel secara acak, dimana peneliti akan memilih sampel secara acak pada karyawan PT. PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua anggota populasi untuk ditetapkan sebagai anggota sampel.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan pihak perusahaan pada saat pra *survey*, dalam hal ini PT. PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur guna mengetahui permasalahan yang berhubungan dengan topik penelitian.

2. Angket/Kuesioner

Angket/Kuesioner yaitu pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran pertanyaan yang disusun dalam satu kumpulan kepada responden. Bentuk kuesioner bersifat tertutup yaitu responden diberi alternatif pilihan jawaban pada setiap pertanyaan. Seluruh variabel akan diukur menggunakan skala likert yang dimodifikasi dengan menghilangkan jawaban yang di tengah yaitu ragu-ragu, menjadi skala 1 sampai 4 (Hadi, 1991). Dikonversi dalam 4 pilihan angka dengan nilai:

- 1 = Sangat tidak setuju
- 2 = Tidak setuju
- 3 = Setuju
- 4 = Sangat setuju

Modifikasi skala Likert menurut Hadi (1991) dapat dilakukan berdasarkan dua alasan. Pertama, kategori jawaban yang tengah memiliki makna ganda. Bisa diartikan belum dapat menentukan atau memberi jawaban bisa juga diartikan netral, setuju tidak, tidak setuju pun tidak, atau bahkan ragu-ragu. Kategori jawaban yang bermakna ganda ini tidak diharapkan oleh suatu instrumen. Kedua, tersedianya kategori jawaban di

tengah menimbulkan kecenderungan menjawab di tengah (*central tendency effect*), terutama bagi responden yang ragu-ragu atau arah kecenderungan jawabannya ke arah sesuai atau ke arah tidak sesuai. Tersedianya jawaban di tengah akan menghilangkan banyak data penelitian, sehingga mengurangi banyaknya informasi yang dapat dijangkau pada responden.

Kuesioner terdiri dari 2 bagian: bagian pertama yang berisi karakteristik demografis atau pengukuran responden antara lain: jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Kinerja karyawan (8 pertanyaan), kepuasan kerja (10 pertanyaan), komitmen karyawan (8 pertanyaan).

F. Instrumen Penelitian

Instrumen pada penelitian ini berupa kuesioner, dimana terdapat tiga variabel yaitu kinerja karyawan diadopsi dari penelitian Guritno dan Waridin (2005), kepuasan kerja diadopsi dari Robbins (2007) dan komitmen karyawan diadopsi dari penelitian Mowday *et al* (1983). Kuesioner yang disajikan berisi 28 pertanyaan yang terdiri atas 10 pertanyaan tentang kinerja, 10 pertanyaan tentang gaya kepuasan kerja, dan 8 pertanyaan tentang komitmen karyawan. Adapun kisi-kisi instrumen ini bertujuan agar penyusunan instrumen lebih sistematis sehingga mudah dikontrol dan dikoreksi. Kisi-kisi dari instrumen penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	No
Kinerja	1. Mampu meningkatkan target pekerjaan.	K1, K2
	2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	K3, K4
	3. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan	K5, K6
	4. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan. Guritno dan Waridin (2005)	K7, K8
Kepuasan Kerja	1. Kepuasan dengan gaji.	KK1, KK2
	2. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.	KK3, KK4
	3. Kepuasan dengan promosi.	KK5, KK6
	4. Kepuasan dengan atasan.	KK7, KK8
	5. Kepuasan dengan rekan kerja. Robbins (2007)	KK9, KK10
Komitmen	1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota.	KM1, KM2
	2. Keinginan berusaha keras dalam bekerja.	KM3, KM4
	3. Penerimaan nilai organisasi.	KM5, KM6
	4. Penerimaan tujuan organisasi. Mowday <i>et al</i> (1983)	KM7, KM8

G. Uji Instrumen

Sebelum uji angket penelitian digunakan untuk penelitian yang sesungguhnya, angket penelitian ini diuji coba terlebih dahulu. Menurut Arikunto (2002) uji coba instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang disusun berpengaruh pada besar tidaknya dan sangat menentukan bermutu tidaknya penelitian.

Baik buruknya instrumen penelitian ditunjukkan oleh tingkat kesalahan (*validity*) dan keandalan (*reliability*). Uji coba instrumen dimaksudkan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen sehingga dapat diketahui layak tidaknya digunakan untuk pengumpulan data pada karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Sleman Yogyakarta.

1. Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2012). Penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* untuk mengetahui validitas instrumen penelitian.

Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor loading tiap variabel dengan bantuan komputer *SPSS 20*. Jika nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,5 ($\geq 0,5$) maka indikator yang dimaksud valid.

Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA)* dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 5. KMO and Bartlett's Test Tahap 1
KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			,617
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1405,13	8
	Df	325	
	Sig.		,000

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA)* lebih besar dari 0,50 yaitu sebesar 0,617; ini menunjukkan bahwa data yang ada layak untuk dilakukan faktor analisis, sedangkan pada hasil uji *Bartlett's Test of*

Sphericity diperoleh taraf signifikansi 0,000, yang artinya bahwa antar variabel terjadi korelasi (signifikansi<0,05), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena telah memenuhi kriteria.

Selanjutnya pada tabel dibawah ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada masing-masing variabel mengelompok menjadi satu, dengan nilai *loading factor* di atas dan di bawah 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi.

Tabel 6. Hasil *Loading Factor* Tahap 1

		1	2	3
Kinerja	K1			0,776
	K2			0,914
	K3			0,766
	K4			0,671
	K5			0,845
	K6			0,827
	K7			0,816
	K8			0,851
Kepuasan	KK1	0,901		
	KK2	0,801		
	KK3	0,357		
	KK4	0,746		
	KK5	0,866		
	KK6	0,634		
	KK7	0,877		
	KK8	0,844		
	KK9	0,844		
	KK10	0,485		
Komitmen	KM1		0,895	
	KM2		0,831	
	KM3		0,607	
	KM4		0,948	
	KM5		0,920	
	KM6		0,890	

KM7	0,743
KM8	0,628

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa meskipun semua Item telah mengelompok sesuai dengan indikatornya, akan tetapi berdasarkan hasil di atas diketahui bahwa tidak semua item pernyataan dinyatakan valid. Item kepuasan kerja 3 dan 10 dinyatakan gugur karena memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50.

Oleh karena uji CFA pada tahap 1 ada butir pertanyaan yang gugur, maka perlu dilakukan uji CFA tahap 2. Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) dan uji validitas dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) tahap 2 ditunjukkan dalam tabel 6 berikut ini:

Tabel 7. KMO and Bartlett's Test Tahap 2

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,634
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1315,67
	df	7
		276
	Sig.	,000

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) lebih besar dari 0,50 yaitu sebesar 0,634; ini menunjukkan bahwa data yang ada layak untuk dilakukan faktor analisis, sedangkan pada hasil uji *Bartlett's Test of Sphericity* diperoleh taraf signifikansi 0,000, yang artinya bahwa antar variabel terjadi korelasi (signifikansi < 0,05), dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena telah memenuhi kriteria.

Selanjutnya pada tabel di bawah ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada masing-masing variabel mengelompok menjadi satu, dengan nilai *loading factor* di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi.

Tabel 8. *Rotated Component Matrix* Tahap 2

		1	2	3
Kinerja	K1			0,771
	K2			0,917
	K3			0,772
	K4			0,673
	K5			0,848
	K6			0,825
	K7			0,817
	K8			0,850
Kepuasan	KK1	0,884		
	KK2	0,830		
	KK4	0,727		
	KK5	0,893		
	KK6	0,619		
	KK7	0,909		
	KK8	0,863		
	KK9	0,839		
Komitmen	KM1		0,896	
	KM2		0,837	
	KM3		0,616	
	KM4		0,951	
	KM5		0,921	
	KM6		0,891	
	KM7		0,736	
	KM8		0,619	

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil uji CFA tahap 2 diketahui bahwa semua item telah mengelompok sesuai dengan indikatornya dan berdasarkan hasil di atas diketahui semua item pernyataan dinyatakan valid dengan nilai *loading factor* di atas 0,50.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Azwar (2011: 48), bahwa reliabilitas merupakan penerjemahan dari kata *reliability* yang artinya keterpercayaan, keterandalan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya bila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur tidak berubah. Reliabilitas instrumen adalah hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan metode *alpha Cronbach* untuk menentukan apakah setiap instrumen reliabel atau tidak. Pengukuran ini menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Nunnally, dalam Ghazali, 2011: 34).

Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
1. Kinerja Karyawan	0,922	Reliabel
2. Kepuasan Kerja	0,916	Reliabel
3. Komitmen Karyawan	0,926	Reliabel

Sumber: Data diolah 2015

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari tiga variabel yang diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0.60.

H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 13. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut Ghozali (2011: 19) adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, minimum. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar, (2009:108) adalah sebagai berikut:

Tinggi	: $X \geq M + SD$
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$
Rendah	: $X < M - SD$

Sumber: Azwar (2009)

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan

model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut Ghozali (2011:103) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (*BLUE = Best Linier Unbiased Estimator*) apabila memenuhi asumsi dasar klasik regresi yaitu apabila tidak terjadi gejala:

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogorov-smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) > level of significant ($\alpha = 0,05$), sebaliknya H_a ditolak (Nugroho, 2005)
- 2) H_0 ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) < level of significant ($\alpha = 0,05$), sebaliknya H_a diterima (Nugroho, 2005).

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi kurang dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011: 105). Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai $tolerance \leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$.

d. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah varian residual dalam model regresi tidak homogen. Uji untuk mendeteksi adanya gejala heteroskedastisitas dilakukan dengan uji Glejser. Uji Gletser dilakukan dengan meregresikan absolut residual dengan variabel independen. Model regresi yang baik adalah yang memenuhi syarat homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011). Model dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas jika probabilitas lebih besar dari taraf signifikansi 5%.

3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan, di mana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen.

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan, dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi, dan variabel kontrol yang diambil dari data karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja. Pengujian pengaruh kinerja karyawan dengan menggunakan model regresi berganda. Persamaan statistik yang digunakan untuk membantu menentukan variabel kontrol yang mendukung pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Pendidikan} + \beta_3 \text{ Lama Bekerja} + R \dots\dots\dots (I)$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Pendidikan} + \beta_3 \text{ Lama Bekerja} + \beta_4 X_1 + R \dots\dots\dots (II)$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Pendidikan} + \beta_3 \text{ Lama Bekerja} + \beta_5 X_2 + R \dots\dots\dots (III)$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Pendidikan} + \beta_3 \text{ Lama Bekerja} + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + R \dots\dots\dots (IV)$$

Keterangan:

- Y : Kinerja Karyawan
- σ : Konstanta
- β_{1-6} : Koefisien regresi dari tiap-tiap variabel-variabel independen
- X_1 : Kepuasan Kerja
- X_2 : Komitmen Karyawan
- R : Residual

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta (β). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011: 229).

4. Uji Koefisien Determinasi (ΔR^2)

Delta koefisien determinasi (ΔR^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai delta koefisien determinasi (ΔR^2) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Varians error menggambarkan variasi data secara langsung. Semakin besar variasi data penelitian akan berdampak pada semakin besar varians error. Varians error muncul ketika rancangan kuesioner yang tidak reliabel, teknik wawancara/pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Dengan demikian semakin besar nilai delta koefisien determinasi (ΔR^2), maka variabel independen mampu memprediksi variasi variabel dependen (Suryana, 2009).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah PT Kusuma Sandang Mekarjaya

PT Kusuma Sandang Mekarjaya berdiri tahun 1989 sebagai perusahaan perusahaan tekstil. PT Kusuma Sandang Mekarjaya (KSM Textile) diresmikan oleh Presiden Soeharto tanggal 18 Juni 1989 dengan ijin resmi No. 59/DJAJ/T/1989 sebagai Industri Manufaktur dan No. 503/1169/1989 sebagai Perusahaan Tekstil. Sejak itu, PT Kusuma Sandang Mekarjaya melayani permintaan kain grey baik jenis rayon, tetoron, polyester dan cotton (katun) ke pasar domestik maupun ekspor. Kantor dan Pabrik KSM tekstil berlokasi di Jl. Raya Wates Km. 7.4, Pasekan, Balecat, Gamping, Sleman, Yogyakarta, 55295 dengan luas 36,081 m².

2. Visi dan Misi

a. Visi

Menjadi perusahaan tekstil global yang inovatif dan kreatif mengutamakan kualitas dan pelayanan sehingga menjadi kebanggaan semua orang.

b. Misi

PT Adi Satria Abadi mempunyai beberapa Misi dalam mengembangkan perusahaan. Misi PT Adi Satria Abadi sebagai berikut:

1. Kami cepat membaca perubahan yang terjadi dan menangkap peluang yang ada.
2. Kami senantiasa beradaptasi dengan melakukan perbaikan sistem manajemen ke arah yang lebih profesional.
3. Kami membangun kekuatan dengan melakukan pemberdayaan sumber daya manusia secara terus menerus.
4. Kami ada untuk melayani kepuasan semua konsumen sehingga terjalin hubungan yang profesional dan harmonis.
5. Kami ada untuk memberikan makna bagi semua orang yang terhubung dengan kami.

3. Pengembangan SDM

PT Kusuma Sandang Mekarjaya memahami bahwa Sumber Daya Manusia memegang peran penting dalam pencapaian sukses bisnis. Oleh karenanya perusahaan selalu melakukan pengembangan-pengembangan menuju perbaikan sumber daya manusia yang handal. Berpegang pada hal itu, PT Kusuma Sandang Mekarjaya selalu berusaha meningkatkan kualitas karyawan agar mampu memberi kontribusi lebih ke perusahaan dan menjadi selalu terdepan. Pengembangan SDM dilakukan oleh bagian *Human Resource Development* dan jajaran manajemen PT Kusuma Sandang Mekarjaya sesuai dengan nilai-nilai perusahaan.

4. Nilai-nilai perusahaan

PT Kusuma Sandang Mekarjaya memiliki nilai-nilai yang menjadi budaya perusahaan. Nilai-nilai ini akan selalu dijunjung tinggi seluruh karyawan dan jajaran manajemen.

Nilai-nilai PT Kusuma Sandang Mekarjaya:

1. Integritas

Aku orang yang jujur, bertindak sesuai ucapan dan selalu menepati janji. Aku berbicara sesuai fakta dan data memberi pendapat sesuai kebenaran. Aku orang yang bisa dipercaya dan diandalkan.

2. Kerjasama

Aku berkontribusi dan melakukan segala hal untuk mencapai sasaran secara bersama-sama. Aku fokus pada kerja sama dan pemecahan masalah daripada fokus pada masalah dan mencari kompromi. Aku berbagi informasi, memprioritaskan kepentingan organisasi dan kelompok, serta bersedia membantu pihak lain untuk mencapai tujuannya. Aku percaya kesuksesan tanpa kebersamaan adalah hampa.

3. Kemauan Berprestasi

Baik saja belum cukup. Memberikan hasil dengan kualitas berbeda, selalu memberikan nilai tambah dan keunggulan tersendiri. Bertanggung jawab atas hasil kerja yang dicapai dan tidak takut mengakui kelemahan atau kesalahan. Terus melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga memberikan nilai tambah pada diriku, hasil dan pelayananku. Penuh gagasan, ide, kreatif, dan inovatif.

4. Kegigihan

Aku fokuskan pikiran, energi dan perhatian untuk membuat kesuksesan. Tidak ada istilah gagal, yang ada hanya belajar mencoba terus sampai sukses. Aku belajar dari kegagalan dan secara konsisten belajar dari pengalaman sehingga tumbuh, berkembang, menjadi kompeten dan ahli. Aku melakukan pendekatan dengan berbagai macam cara mengatasi segala macam hambatan sampai tujuanku tercapai. Aku orang sukses.

5. Kecepatan Beradaptasi

Aku orang yang siap menghadapi perubahan. Selalu terdepan membaca masa depan dan menyiapkan diri mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta beradaptasi dengannya. Aku siap dengan tantangan dan resiko. Aku punya banyak macam keahlian dan talenta, cepat dalam menyerap hal baru dan cepat dalam mengimplementasikannya secara tepat dan cermat.

B. Hasil Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebar kuesioner di PT Kusuma Sandang Mekarjaya. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 152 responden. Adapun hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan disajikan sebagai berikut.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik responden, analisis statistik deskriptif yang terdiri dari: nilai maksimal, minimal, mean, dan standar deviasi, serta kategorisasi jawaban responden. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut.

a. Karakteristik Responden

Karakteristik karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya yang diamati dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, pendidikan, usia, dan pekerjaan. Deskripsi karakteristik karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya disajikan sebagai berikut:

1) Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 10.
Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	57	37,5
2.	Perempuan	95	62,5
	Jumlah	152	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel 10 di atas menunjukkan bahwa karyawan bagian produksi PT Kusuma Sandang Mekarjaya dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 57 orang (37,5%) dan karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 95 orang (62,5%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya berjenis kelamin perempuan (62,5%).

2) Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 11.
Karakteristik Karyawan berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SD	13	8,6
SMA	41	27,0
SMA	98	64,5
Jumlah	152	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel 11 di atas menunjukkan bahwa karyawan bagian produksi PT Kusuma Sandang Mekarjaya berpendidikan SD sebanyak 13 orang (8,6%), karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya

berpendidikan SMP sebanyak 41 orang (27,0%), dan karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya berpendidikan SMA sebanyak 98 orang (64,5%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas yang menjadi karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya berpendidikan SMA (76,9%).

3) Lama Bekerja

Deskripsi karakteristik karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya berdasarkan lama bekerja disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 12.
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Kerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
< 1 tahun	26	17,1
1-5 tahun	97	63,8
> 5 tahun	29	19,1
Jumlah	152	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa karyawan bagian produksi PT Kusuma Sandang Mekarjaya yang telah bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak 26 orang (17,1%), karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya yang telah bekerja antara 1-5 tahun sebanyak 97 orang (63,8%), dan karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya yang telah bekerja lebih dari 5 tahun sebanyak 29 orang (19,1%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya telah bekerja antara 1-5 tahun (63,8%).

b. Deskripsi Kategori Variabel

Deskripsi kategori variabel menggambarkan tanggapan karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya mengenai pengaruh kepuasan kerja dan

komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya. Data hasil penelitian kemudian dikategorikan ke dalam tiga kelompok yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Hasil kategorisasi tersebut disajikan berikut ini:

1) Kinerja Karyawan

Hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja karyawan diperoleh nilai minimum sebesar 9; nilai maksimum sebesar 24; mean sebesar 26,26; dan standar deviasi sebesar 2,96. Selanjutnya variabel kinerja karyawan dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan terdiri dari 6 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel kinerja karyawan disajikan pada tabel berikut ini

Tabel 13. Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 29,22$	20	13,2
Sedang	$23,30 \leq X < 29,22$	107	70,4
Rendah	$X < 23,30$	25	16,4
Jumlah		152	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel 13 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang menilai kinerjanya dalam kategori tinggi sebanyak 20 orang (13,2%), karyawan yang menilai kinerjanya dalam kategori sedang sebanyak 107 orang (70,4%), dan karyawan yang menilai kinerjanya dalam kategori rendah sebanyak 25 orang (16,4%).

2) Kepuasan Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel kompensasi diperoleh nilai minimum sebesar 20; nilai maksimum sebesar 31; mean sebesar 25,92; dan standar deviasi sebesar 2,54. Selanjutnya variabel kepuasan kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja terdiri dari 8 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel kompensasi disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 14. Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 28,46$	27	17,8
Sedang	$23,38 \leq X < 28,46$	95	62,5
Rendah	$X < 23,38$	30	19,7
Jumlah		152	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel 14 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan penilaian terhadap variabel kepuasan kerja dalam kategori tinggi sebanyak 27 orang (17,8%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap variabel kepuasan kerja dalam kategori sedang sebanyak 95 orang (62,5%), dan karyawan yang memberikan penilaian terhadap variabel kepuasan kerja dalam kategori rendah sebanyak 30 orang (19,7%).

3) Komitmen Karyawan

Hasil analisis deskriptif pada variabel komitmen karyawan diperoleh nilai minimum sebesar 13; nilai maksimum sebesar 31;

mean sebesar 25,76; dan standar deviasi sebesar 3,47. Selanjutnya variabel komitmen karyawan dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan terdiri dari 8 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3 dan 4. Kategorisasi untuk variabel komitmen karyawan disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 15. Kategorisasi Variabel Komitmen Karyawan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 29,24$	27	17,8
Sedang	$22,30 \leq X < 29,23$	100	65,8
Rendah	$X < 22,30$	25	16,4
Jumlah		152	100,0

Sumber: Data Primer 2015

Tabel 15 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan penilaian terhadap variabel komitmen karyawan dalam kategori tinggi sebanyak 27 orang (17,8%), karyawan yang memberikan penilaian terhadap variabel komitmen karyawan dalam kategori sedang sebanyak 100 orang (65,8%), dan karyawan yang memberikan penilaian terhadap variabel komitmen karyawan dalam kategori rendah sebanyak 25 orang (16,4%)

2. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan bantuan komputer

program *SPSS 20.00 for Windows*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini.

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Dalam penelitian ini, menggunakan Uji Kolmogrov-smirnov dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 16. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,108	Normal
Kepuasan Kerja	0,085	Normal
Komitmen Karyawan	0,118	Normal

Sumber: Data Primer 2015

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada ($\text{sig} > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Tujuan uji linieritas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak (Ghozali, 2011:166). Kriteria pengujian linieritas adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah linier. Hasil rangkuman uji linieritas disajikan berikut ini:

Tabel 17. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,294	Linier
Komitmen Karyawan	0,319	Linier

Sumber : Data primer 2015

Hasil uji linieritas pada tabel di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 ($P > 0,05$), hal ini menunjukkan bahwa semua data penelitian adalah linier.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkolerasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas (Ghozali, 2011: 105). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada nilai *tolerance* dan VIF. Apabila nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas untuk model regresi pada penelitian ini disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 18.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0,962	1,040	Non Multikolinieritas
Komitmen Karyawan	0,962	1,040	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Primer 2015

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas dan untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser*. Jika variabel independen tidak signifikan secara statistik dan tidak memengaruhi

variabel dependen, maka ada indikasi tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas terhadap model regresi pada penelitian ini.

Tabel 19. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0,961	Non Heteroskedastisitas
Komitmen Karyawan	0,425	Non Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer 2015

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows*.

Tabel 20.
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Kepuasan Kerja dan Komitmen
Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Independen dan Kontrol Variabel	Kinerja Karyawan			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Jenis Kelamin	0,380**	0,393**	0,304**	0,321**
Status Pernikahan	0,368**	0,257**	0,329**	0,235**
Lama Bekerja	0,298**	0,211**	0,263**	0,190**
Kepuasan Kerja		0,303**		0,265**
Komitmen Karyawan			0,334**	0,307**
R ²	0,504	0,573	0,604	0,656
ΔR^2	0,504**	0,069**	0,101**	0,152**

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

**p<0.01; *p<0.05.

a. Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 20. Berdasarkan pada Tabel 20, diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar (β) 0,303 (**p<0.05; p=0,000). Kontribusi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,069; maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 20. Berdasarkan Tabel 20, diketahui bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar (β) 0,334 (** $p < 0.05$; $p = 0,008$). Kontribusi pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,101; maka hipotesis kedua diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ringkasan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program *SPSS 20.00 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 20. Berdasarkan pada Tabel 20, diketahui bahwa kepuasan kerja (β) 0,265 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan komitmen karyawan (β) 0,307 (* $p < 0.05$; $p = 0,031$) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,152, maka hipotesis ketiga diterima.

Tabel 21.
Ringkasan Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1.	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
2.	Komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Terbukti
3.	Kepuasan kerja dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Terbukti

Sumber: Data Primer yang diolah 2015

C. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya .

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar (β) 0,303 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$). Kontribusi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,069; maka hipotesis pertama diterima.

Dalam hal ini ketika karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya merasa puas dengan pekerjaannya maka kinerja yang dia hasilkan akan maksimal. Semakin terpenuhinya aspek-aspek kepuasan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat terbentuk salah satunya dari pemberian gaji yang diharapkan guru untuk memenuhi kebutuhannya dapat terpenuhi oleh perusahaan. Hal tersebut akan mendorong *effort* atau usaha karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya dalam mencapai kinerja yang telah ditentukan. Karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya yang merasa

cukup dengan gaji yang didapatkan, akan terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan memenuhi tuntutan pekerjaan secara kuantitas dan kualitas pekerjaannya. Indikator kepuasan gaji ini memberikan skor yang tertinggi.

Selain pemberian gaji faktor promosi jabatan yang dilakukan kepada karyawan yang berkinerja tinggi akan memberikan akan mendorong untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Rekan kerja yang mendukung mendorong terbentuknya kepuasan kerja. Karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya cenderung merasa senang bila mempunyai rekan kerja yang ramah, dapat bersosialisasi dan mampu bekerjasama. Karyawan yang memiliki perasaan senang dalam mengerjakan pekerjaannya akan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Karyawan yang memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan dan adanya dukungan motivasi dari atasan akan membawa kepuasan kerja. Sikap positif dan dukungan motivasi dari atasan akan memacu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Sehingga kinerja karyawan dapat menjadi maksimal. Adanya kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan menjadi terfokus pada usaha untuk mencapai hasil kerja yang baik sesuai dengan tujuan perusahaan, sehingga mewujudkan tercapainya kinerja karyawan yang maksimal.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal, ketika seseorang merasakan puas terhadap perusahaan tentunya karyawan akan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan. Dengan semangat kerja akan tercapai kinerja, sehingga kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Pendapat tersebut didukung oleh Robbins

(2007) yang mengungkapkan bahwa, dengan tercapainya kepuasan kerja maka karyawan akan meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuan.

2. Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh nilai sebesar (β) 0,334 (** $p < 0.05$; $p = 0,001$). Kontribusi pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,101; maka penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis kedua. Penilaian komitmen kerja pada PT. Kusuma Sandang Mekarjaya dengan jawaban tertinggi (511) terletak pada indikator “penerimaan tujuan organisasi” dengan pernyataan dikuesioner yang menjelaskan bahwa karyawan bekerja keras untuk memajukan perusahaan. Sikap karyawan terhadap perusahaan biasanya selalu bekerja keras untuk memajukan perusahaannya. Karyawan di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya juga begitu, setiap karyawan bekerja keras demi kemajuan perusahaan. Mereka saling bekerja sama demi kemajuan perusahaan. Tidak banyak karyawan yang saling menjatuhkan. Mereka saling bekerja sama demi kemajuan perusahaan.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen karyawan. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen karyawan sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi. Visi, misi dan tujuan organisasi akan tercapai jika adanya komitmen dari anggota organisasinya (Mowday *et al*, 1983). Menurut Luthans (2006) komitmen itu sendiri diartikan secara umum

sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Mowday *et al* (1983) mendefinisikan komitmen karyawan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam kepegawaian dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu, tampil tingkah laku berusaha ke arah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama. Komitmen karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya membawa hasil positif seperti kinerja tinggi, tingkat *turnover* yang rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu, komitmen karyawan sangat mempengaruhi karyawan untuk loyal terhadap perusahaan dengan mengungkapkan perhatiannya terhadap perusahaan. Luthans (2006) menjelaskan bahwa komitmen karyawan membawa hasil positif seperti kinerja tinggi, tingkat *turnover* yang rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah.

Tingginya komitmen karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya dari hasil analisis akan berdampak pada kinerja karyawan, pernyataan tersebut didukung oleh hasil regresi yang menunjukkan adanya pengaruh

komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Jadi, apabila komitmen karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya yang tinggi, maka kinerjanya akan semakin tinggi. Komitmen yang tinggi akan memberikan sumbangan terhadap perusahaan dalam hal stabilitas tenaga kerja. Sehingga, kinerjanya pun akan dilakukan secara maksimal, dan tercapainya target yang telah ditentukan serta dapat menggunakan waktu secara efektif dalam bekerja.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Kusuma Sandang Mekarjaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan komitmen karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh nilai kepuasan kerja (β) 0,265 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan komitmen karyawan (β) 0,307 (* $p < 0.05$; $p = 0,031$) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontribusi pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,152, maka hipotesis ketiga diterima.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang dicapai karyawan akan mampu

memicu kinerja. Disisi lain komitmen karyawan terhadap perusahaan yang dipelihara dengan baik akan mempengaruhi kinerja. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2002) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan dan komitmen karyawan yang mereka miliki selama bekerja di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya, mempengaruhi tingkat kinerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya, sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan karyawan dan komitmen karyawan yang dimiliki akan mempengaruhi terhadap tingkat kinerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya. Jadi, karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan memiliki komitmen terhadap organisasi cenderung akan bekerja maksimal untuk mendapatkan kinerja yang tinggi. Sedangkan karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya yang puas dalam bekerja namun memiliki komitmen yang rendah cenderung bekerja dengan kapasitas yang terbatas, sehingga hasil kerja yang didapatkan tidak optimal. Sementara karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya yang tidak puas dalam bekerja namun masih memiliki komitmen terhadap perusahaan cenderung mencapai kinerja minimal sebagai syarat komitmennya terhadap perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sandang Kusuma Mekarjaya. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta sebesar (β) 0,303 (* $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan kontribusi kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,069. Jadi apabila karyawan memiliki kepuasan kerja, maka kinerjanya akan semakin bagus. Kepuasan kerja dapat berdampak terhadap pencapaian target waktu menyelesaikan pekerjaan, mengoptimalkan kualitas dan pemenuhan kuantitas target penyelesaian pekerjaan yang dilakukan karyawan.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Sandang Kusuma Mekarjaya. Hal ini dibuktikan dengan koefisien beta sebesar (β) 0,334 (* $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan kontribusi komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,101. Jadi, apabila karyawan komitmen yang tinggi, maka kinerjanya akan semakin tinggi. Komitmen yang tinggi akan memberikan sumbangan terhadap perusahaan dalam hal stabilitas tenaga kerja. Sehingga, kinerjanya pun

akan dilakukan secara maksimal, dan tercapainya target yang telah ditentukan serta dapat menggunakan waktu secara efektif dalam bekerja.

3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Sandang Kusuma Mekarjaya. Hal ini dibuktikan dari hasil kepuasan kerja berpengaruh positif dengan koefisien beta sebesar (β) 0,265 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) dan komitmen karyawan berpengaruh positif dengan koefisien beta sebesar (β) 0,307 (** $p < 0.05$; $p = 0,000$) terhadap kinerja karyawan. Kontribusi kepuasan kerja dan komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar (ΔR^2) 0,152. Jadi, kepuasan kerja dan komitmen karyawan akan berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Jika aspek-aspek kepuasan terhadap gaji, promosi, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan supervisor dapat terpenuhi maka akan memberikan efek positif terhadap kinerjanya. Kemudian selain itu harus tetap memperhatikan faktor yang dapat menimbulkan komitmen karyawan. Hal tersebut dilakukan dengan cara apabila kepuasan terhadap gaji karyawan yang diberikan sesuai yang diharapkan dan tingkat rendahnya komitmen karyawan menurun sehingga komitmen karyawan dapat terkontrol. Hal tersebut akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena kedua faktor tersebut merupakan faktor mempunyai nilai yang tertinggi menjelaskan variabel kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Dalam penelitian ini kontribusi variabel kepuasan kerja dan komitmen karyawan termasuk kecil. Sehingga peneliti selanjutnya dapat memilih variabel lain untuk melihat sejauh mana kontribusinya. Penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja dan dan komitmen karyawan untuk memprediksi kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja dan komitmen karyawan tersebut hanya mampu memberikan kontribusi menjelaskan kinerja sebesar ($R^2=0,152$) atau 15,2%. Dengan demikian masih terdapat 84,8% faktor lain dapat memberikan penjelasan lebih besar terhadap kinerja karyawan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Sleman Yogyakarta.
2. Dalam peneltian ini pengambilan data penelitian hanya menggunakan angket atau kuesioner sehingga kedalaman data masih kurang dalam menggali pengaruh kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pada variabel kepuasan kerja diketahui bahwa pada indikator “kepuasan dengan atasan” mendapat skor

terendah, oleh karena itu, atasan pimpinan PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur Sleman Yogyakarta disarankan untuk menumbuhkan rasa kesatuan, kebersamaan dan kekeluargaan dengan karyawan. Misalnya memberikan perlindungan kepada karyawan, memberikan dukungan secara langsung atau pemantauan lebih efektif terhadap karyawan. Diharapkan akan timbul bentuk kebersamaan yang kuat antar karyawan dengan atasan sehingga kepuasan kerja dapat tercipta dan kinerja karyawan dapat ditekan.

2. Berdasarkan hasil penilaian pada variabel komitmen organisasi diketahui bahwa jawaban terendah, terletak pada indikator “keinginan berusaha keras dalam bekerja”, oleh karena itu pengelola PT. Kusuma Sandang Mekarjaya Balecatur Sleman Yogyakarta disarankan untuk memenuhi hal-hal yang dapat memicu karyawan berusaha keras dalam bekerja. Misalnya, perusahaan memotivasi karyawan agar karyawan berusaha keras dalam bekerja. Perusahaan berinisiatif memberikan bonus atau memenuhi hak-hak karyawan sehingga semangat dari diri karyawan itu terbentuk untuk berusaha keras dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Natalie J. and John P. Meyer. (1990). "The Measurement and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization". *Journal of Occupational Psychology*. No. 63. p.1-8
- Arikunto, Suharsimi. (1999). "*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Analisis*". Jakarta: Rineka Cipta.
- Backer E, Thomas. *et al.* (1996). "Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance". *Academy of Management Journal*. Vol. 39. No. 2. 464-482.
- Bauer, T K. (2004). "High Performance Workplace Practices And Job Satisfaction: Evidence from Europe". *Discussion Paper Series* - 1265.
- Brahmasari, Ayu dan Suprayetno, Agus. (2007). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen*.
- Crossman dan Abou-Zaki, Bassem. (2003). "Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff". *Journal Managerial Psychology*. Vol. 18, No. 4, pg.368.
- Devi E Kris Diana. (2009). "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT SEMERU KARYA BUANA SEMARANG)". *Laporan Penelitian*. UNDIP Semarang.
- Dole, Carol and Schroeder, Richard G. (2001), "The Impact of Various Factors on The Personality, Job Satisfaction and Turnover Intention of Profesional Accountants". *Managerial Auditing Journal*. Vol. 16, No. 4, p. 234 – 245.
- Eaton, Adrienne E., Michael E. Gordon and Jeffrey H. Keefe. (1992). "The Impact of Quality of Work Life Programs and Grievance System Effectiveness on Union Commitment". *Industrial and Labour Relations Review*. Vol. 45 No. 3, p.591-604.
- Efendi, Hariandja Marihot Tua. (2002). "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta: Grasindo.
- Ghozali, Imam. (2011). "*Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*". Semarang: Universitas Diponegoro.

- Guritno, Bambang dan Waridin. (2005). "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja". *JRBI*, Vol.1 No. 1, pp.63-74.
- Hadi, S. (1991). "*Analisis Butir Untuk Instrumen*". Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, Hani. (2002). "*Perilaku Organisasi*". Yogyakarta: BPFE UGM.
- Kinicki, AJ, CA Schreisheim, FM Mc Kee Ryan, dan KP Carson. (2002). "Assesing The Construct Validity of The Job Descriptive Index: A Review and Meta Analysis". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 87 No. 1, p. 14-32.
- Kuncoro, Mudrajad. (2003). "*Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*". Jakarta : Erlangga.
- Luthan, Fred. (2006). "*Perilaku Organisasi*". Edisi 10 Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mangkunegara, A. P. (2004). "*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan Ketiga)*". Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mas'ud, Fuad. (2004). "*Survai Diagnosis Organisasional (Konsep Dalam Aplikasi)*". Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Mathis, Jackson. (2000). "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta: Salemba Empat.
- McNeese-Smith, Donna. (1996). "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment". *Journal of Hospital & Health Services Administration*. Vol.41:2, Summer, p:160-175.
- Meyer, J. P. Allen, N. J. Smith, C. A. (1993). "Commitment To Organizations And Occupation: Extention And Test Of A Three-Component Conceptualization". *Journal of Applied Psychology*. Vol.78, No.4, pp. 538-552.
- Mowday, R. T., R. M. Steers and I. W. Porter. (1983). "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Applied Psychology*. Vol.84, p.408-414.
- Mulyanto dan Widayati, Dyah. (2010). "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Di Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Perkebunan dan Kebutuhan Kabupaten Karanganyar)". *Jurnal Manajemen*.

- Qureshi, Javeria Ashfaq. *et al.* (2011). "Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance, Evidence from Pakistan". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*. Vol.3, No 4.
- Rivai, Veithzal. (2004) "*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*". Medan: PT. Kencana.
- Robbins, Stepen, P Judge, Thimoty. (2007). "*Perilaku Organisasi*". Edisi 12 Jakarta: Salemba 4.
- Sekaran, Uma. (2006). "*Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*". Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. (2004). "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta: YKPN.
- Sugiyono. (2005). "*Metode Penelitian Administrasi*". Bandung: CV. ALFABETA.
- Testa, Mark R. (1999). "Satisfaction with Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Effort: An Empirical Investigation". *Leadership and Organization Development Journal*. Vol. 20, No. 3.
- Tobing, Diana Sulianti K.L. (2009), "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.11, NO. 1, Maret 2009:31-37.
- Umar, Husein. (2005). "*Metode Riset Bisnis*". Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Yuwalliatin, Sitty. (2006). "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen Unissula Semarang". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 7 No. 2, p. 241-256.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Hasil Uji Instrumen

1. Angket Untuk Karyawan

Data Responden:

Jenis Kelamin : (_____) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Pendidikan terakhir : (_____) 1. Sekolah Dasar
2. Sekolah Menengah Pertama
3. Sekolah Menengah Atas
4. Sarjana

Pengalaman dan lama bekerja: Tahun _____ Bulan _____

Petunjuk pengisian

1. Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Bapak/Ibu/Saudara-i dengan cara memberi tanda silang (X).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

Keterangan: 1. STS: Sangat Tidak Setuju 3. S : Setuju
2. TS : Tidak Setuju 4. SS : Sangat Setuju

Kinerja karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
K1.	Saya memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.	1	2	3	4
K2.	Saya bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan	1	2	3	4
K3.	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu.	1	2	3	4
K4.	Saya terkadang menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan.	1	2	3	4

K5.	Saya memiliki ide-ide yang membangun untuk pencapaian target perusahaan.	1	2	3	4
K6.	Saya terampil dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi.	1	2	3	4
K7.	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.	1	2	3	4
K8.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian tinggi.	1	2	3	4

Kepuasan kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
KK1.	Saya merasa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban atau tanggung jawab yang saya pikul.	1	2	3	4
KK2.	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima sekarang.	1	2	3	4
KK3.	Saya merasa puas dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada saya	1	2	3	4
KK4.	Sistem promosi yang ditetapkan perusahaan sesuai dengan kinerja yang dilakukan.	1	2	3	4
KK5.	Saya diberikan promosi jika saya melaksanakan tugas dengan baik.	1	2	3	4
KK6.	Atasan saya memberikan dukungan kepada saya.	1	2	3	4
KK7.	Saya merasa puas dengan atasan saya dalam menangani masalah yang dihadapi karyawannya.	1	2	3	4
KK8.	Rekan kerja saya sangat membantu ketika saya mengalami kesulitan	1	2	3	4

Komitmen Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
KM1.	Saya bangga menceritakan kepada orang lain, bahwa perusahaan tempat saya bekerja adalah perusahaan yang bagus.	1	2	3	4
KM2.	Menurut saya, inilah perusahaan yang baik untuk tempat bekerja	1	2	3	4
KM3.	Perusahaan tempat saya bekerja membuat saya termotivasi untuk berprestasi lebih baik lagi.	1	2	3	4
KM4.	Perusahaan tempat saya bekerja menginspirasi saya untuk selalu bekerja keras dalam memajukan perusahaan.	1	2	3	4
KM5.	Saya setuju dengan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan	1	2	3	4
KM6.	Nilai-nilai yang saya anut sama dengan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan.	1	2	3	4
KM7.	Saya bekerja keras untuk memajukan perusahaan.	1	2	3	4
KM8.	Saya bersedia bekerja seoptimal mungkin untuk tercapainya tujuan perusahaan.	1	2	3	4

Lampiran 2. Data Uji Instrumen

No	Kinerja										Kepuasan Kerja										Komitmen							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8
1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
2	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4
3	3	2	3	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2
6	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3
7	3	4	3	3	4	1	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
11	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	1	2	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	1	2	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
16	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
18	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
19	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3
20	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	4
21	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
22	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3
23	2	2	2	4	2	2	3	4	3	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	2	2
25	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
26	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
27	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
28	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4
29	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
30	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
31	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

37	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	1	1	1	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Lampiran 3. Hasil Uji Instrumen

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Tahap I

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,617
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1405,138
	df	325
	Sig.	,000

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Kinerja1			,776
Kinerja2			,914
Kinerja3			,766
Kinerja4			,671
Kinerja5			,845
Kinerja6			,827
Kinerja7			,816
Kinerja8			,851
Kepuasan1	,901		
Kepuasan2	,801		
Kepuasan3	,357		
Kepuasan4	,746		
Kepuasan5	,866		
Kepuasan6	,634		
Kepuasan7	,877		
Kepuasan8	,844		
Kepuasan9	,844		
Kepuasan10	,485		
Komitmen1		,895	
Komitmen2		,831	
Komitmen3		,607	
Komitmen4		,948	
Komitmen5		,920	
Komitmen6		,890	
Komitmen7		,743	
Komitmen8		,628	

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 4 iterations.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Tahap II

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,634
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1315,677
	df	276
	Sig.	,000

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Kinerja1			,771
Kinerja2			,917
Kinerja3			,772
Kinerja4			,673
Kinerja5			,848
Kinerja6			,825
Kinerja7			,817
Kinerja8			,850
Kepuasan1	,884		
Kepuasan2	,830		
Kepuasan4	,727		
Kepuasan5	,893		
Kepuasan6	,619		
Kepuasan7	,909		
Kepuasan8	,863		
Kepuasan9	,839		
Komitmen1		,896	
Komitmen2		,837	
Komitmen3		,616	
Komitmen4		,951	
Komitmen5		,921	
Komitmen6		,891	
Komitmen7		,736	
Komitmen8		,619	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

HASIL RELIABILITAS

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

1. KINERJA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	8

2. KEPUASAN KERJA (TAHAP 1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	10

3. KEPUASAN KERJA (TAHAP 2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	8

4. KOMITMEN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	8

Lampiran 4. Tabel Krejcie dan Morgan

Tabel Jumlah Sampel Berdasarkan Jumlah Populasi

Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)	Populasi (N)	Sampel (n)
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

Sumber: Sekaran (2006).

Lampiran 5. Data Peneliti

No	Kinerja Karyawan									Kepuasan Kerja									Komitmen Karyawan								
	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML
1	4	3	2	3	2	2	3	3	22	4	3	3	2	3	3	3	2	23	4	3	2	3	2	2	3	3	22
2	2	4	1	2	2	3	4	4	22	3	3	3	3	2	2	2	2	20	2	4	1	2	2	3	4	4	22
3	3	4	4	2	4	4	4	4	29	3	3	4	4	3	3	3	4	27	3	4	4	2	4	4	4	4	29
4	3	3	3	4	4	4	3	4	28	3	3	4	4	3	3	4	3	27	3	3	3	4	4	4	3	4	28
5	1	3	2	3	3	3	3	3	21	2	2	3	4	2	2	2	4	21	1	3	2	3	3	3	3	3	21
6	2	3	2	3	2	2	4	3	21	3	3	2	3	2	2	4	4	23	2	3	2	3	2	2	4	3	21
7	4	2	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	3	3	2	3	4	25	4	2	3	3	3	3	3	3	24
8	3	4	3	3	3	1	1	1	19	2	2	3	4	2	2	2	4	21	3	4	3	3	3	1	1	1	19
9	4	4	4	4	4	4	3	4	31	3	4	4	4	4	3	4	4	30	4	4	4	4	4	4	3	4	31
10	3	3	4	3	4	3	4	4	28	3	4	3	3	3	3	2	4	25	3	3	4	3	4	3	4	4	28
11	3	3	2	3	2	2	4	3	22	3	3	3	2	3	3	3	3	23	3	3	2	3	2	2	4	3	22
12	4	3	4	4	4	3	4	4	30	3	2	3	4	3	3	3	4	25	4	3	4	4	4	3	4	4	30
13	3	4	4	3	4	4	3	3	28	3	3	3	4	4	3	3	4	27	3	4	4	3	4	4	3	3	28
14	4	3	3	3	3	4	3	3	26	3	4	3	3	3	2	3	2	23	4	3	3	3	3	4	3	3	26
15	3	3	3	3	4	3	4	4	27	3	2	3	4	4	2	2	4	24	3	3	3	3	4	3	4	4	27
16	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	4	3	3	3	3	25	3	3	3	3	3	3	3	3	24
17	3	3	4	2	2	4	4	4	26	2	3	3	4	3	3	3	4	25	3	3	4	2	2	4	4	4	26
18	3	3	2	3	3	3	2	4	23	2	3	3	3	4	3	3	3	24	3	3	2	3	3	3	2	4	23
19	4	4	4	3	4	3	3	3	28	4	3	3	4	3	3	2	4	26	4	4	4	3	4	3	3	3	28
20	3	3	3	2	1	3	3	3	21	2	2	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	2	1	3	3	3	21
21	4	3	4	3	4	3	3	4	28	3	2	2	3	3	3	3	4	23	4	3	4	3	4	3	3	4	28
22	2	4	4	4	4	4	4	4	30	3	4	3	3	4	4	4	4	29	2	4	4	4	4	4	4	4	30
23	4	4	3	3	3	3	3	2	25	3	2	3	4	3	3	3	4	25	4	4	3	3	3	3	3	2	25
24	4	3	3	2	3	3	3	2	23	3	3	3	4	3	3	3	4	26	4	3	3	2	3	3	3	2	23
25	4	3	3	4	4	3	4	4	29	2	3	3	3	3	2	3	4	23	4	3	3	4	4	3	4	4	29
26	3	2	3	3	4	3	4	3	25	3	3	3	3	3	4	4	3	26	3	2	3	3	4	3	4	3	25
27	4	4	4	3	4	4	3	4	30	3	2	3	3	4	3	4	4	26	4	4	4	3	4	4	3	4	30
28	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	4	4	4	4	3	4	31
29	4	4	2	4	4	4	4	4	30	3	3	4	3	3	3	4	4	27	4	4	2	4	4	4	4	4	30
30	3	4	3	2	2	3	4	4	25	3	3	2	3	2	2	4	4	23	3	4	3	2	2	3	4	4	25
31	3	3	2	2	3	3	4	3	23	3	3	3	3	4	3	4	4	27	3	3	2	2	3	3	4	3	23
32	3	3	3	3	2	4	4	3	25	3	4	3	3	3	1	1	3	21	3	3	3	3	2	4	4	3	25
33	4	4	4	3	4	3	4	3	29	4	3	4	3	4	3	4	4	29	4	4	4	3	4	3	4	3	29
34	3	2	2	2	2	3	3	3	20	2	2	3	3	3	3	3	3	22	3	2	2	2	2	3	3	3	20
No	Kinerja Karyawan									Kepuasan Kerja									Komitmen Karyawan								
	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML
35	3	3	3	3	3	4	4	4	27	3	3	2	3	2	2	4	4	23	3	3	3	3	3	4	4	4	27
36	2	3	2	2	4	3	2	4	22	3	3	3	3	2	4	4	3	25	2	3	2	2	4	3	2	4	22

37	4	4	3	4	4	4	4	4	31	3	4	4	4	4	4	3	4	30	4	4	3	4	4	4	4	31	
38	3	3	3	3	2	2	2	2	20	3	2	2	3	3	3	3	4	23	3	3	3	3	2	2	2	2	20
39	3	3	3	2	3	3	3	3	23	4	3	3	3	4	3	4	3	27	3	3	3	2	3	3	3	3	23
40	3	3	4	3	3	2	4	4	26	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3	3	4	3	3	2	4	4	26
41	3	3	4	2	3	3	4	3	25	4	3	4	2	2	4	4	3	26	3	3	4	2	3	3	4	3	25
42	3	1	1	1	2	1	1	3	13	3	3	2	3	3	3	2	3	22	3	1	1	1	2	1	1	3	13
43	3	3	4	3	4	3	4	3	27	2	4	4	3	4	3	3	4	27	3	3	4	3	4	3	4	3	27
44	4	3	3	4	3	3	3	3	26	4	3	3	2	1	3	3	4	23	4	3	3	4	3	3	3	3	26
45	3	4	3	4	2	4	4	3	27	4	4	4	3	4	3	3	3	28	3	4	3	4	2	4	4	3	27
46	3	3	3	4	3	3	3	3	25	3	3	3	2	1	3	3	3	21	3	3	3	4	3	3	3	3	25
47	4	4	2	3	2	3	3	2	23	4	3	4	3	4	3	3	4	28	4	4	2	3	2	3	3	2	23
48	4	4	3	3	3	4	4	4	29	4	3	3	3	3	4	3	4	27	4	4	3	3	3	4	4	4	29
49	2	4	4	4	4	4	4	4	30	4	3	3	3	3	4	4	3	27	2	4	4	4	4	4	4	4	30
50	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	2	3	3	3	2	23	3	3	3	3	3	3	3	3	24
51	3	4	2	4	2	3	4	3	25	4	3	3	4	4	3	4	4	29	3	4	2	4	2	3	4	3	25
52	3	3	3	2	3	3	4	4	25	3	2	3	3	4	3	4	3	25	3	3	4	3	4	2	3	4	26
53	3	4	2	2	2	3	3	3	22	3	3	3	4	3	2	3	4	25	2	2	4	3	4	4	3	3	25
54	3	2	4	2	1	3	3	4	22	4	3	3	4	2	3	3	4	26	4	4	3	3	3	3	4	4	28
55	4	2	3	3	3	3	3	3	24	4	4	2	4	4	4	4	4	30	3	3	4	3	3	3	3	4	26
56	3	4	2	2	4	4	2	4	25	3	4	3	2	2	3	4	4	25	2	2	3	3	2	3	3	4	22
57	3	3	3	3	3	3	4	3	25	3	3	2	2	3	3	4	3	23	3	3	3	3	3	3	3	4	25
58	4	4	1	3	1	2	3	3	21	3	4	3	3	3	1	1	3	21	4	3	4	3	3	4	4	4	29
59	4	4	4	3	3	4	2	2	26	4	4	4	3	4	3	4	3	29	4	4	4	3	4	4	3	4	30
60	4	3	3	3	4	3	3	4	27	3	2	2	2	2	3	3	3	20	4	3	3	4	4	3	4	4	29
61	3	3	3	2	3	3	3	3	23	3	3	3	3	3	4	4	4	27	2	2	3	3	4	3	3	4	24
62	3	3	3	3	4	4	3	3	26	2	3	2	2	4	3	2	4	22	4	2	4	3	3	4	3	3	26
63	4	3	3	3	4	3	4	3	27	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	2	2	3	4	3	2	3	23
64	3	3	3	3	4	3	4	4	27	3	3	3	3	4	3	4	4	27	4	4	4	4	3	3	3	4	29
65	4	3	3	3	4	3	4	3	27	2	3	3	4	3	2	3	4	24	3	3	4	4	3	3	4	3	27
66	3	3	3	3	4	3	3	3	25	4	2	2	3	3	3	3	4	24	4	3	3	4	4	4	4	4	30
67	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	2	3	4	2	2	2	4	21	4	3	4	4	4	4	4	4	31
68	3	3	3	2	4	3	3	4	25	3	2	3	4	3	3	3	4	25	3	4	4	3	3	3	4	4	28
69	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	4	3	3	3	3	26	2	2	2	2	4	2	3	4	21
70	4	3	4	3	4	4	4	3	29	3	3	3	3	3	2	3	3	23	2	4	2	3	4	2	3	4	24
No	Kinerja Karyawan									Kepuasan Kerja									Komitmen Karyawan								
	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML
71	3	3	3	3	4	3	3	3	25	3	3	3	3	3	4	4	4	27	3	3	3	3	2	2	2	4	22
72	4	3	3	2	4	3	4	2	25	4	3	4	4	3	3	3	4	28	3	3	4	3	4	2	3	3	25
73	4	4	4	3	4	4	4	4	31	2	4	4	4	4	4	4	4	30	3	4	4	4	4	4	4	4	31
74	3	4	3	3	3	3	3	2	24	4	3	3	4	2	3	3	4	26	4	3	4	3	4	3	4	4	29
75	3	3	3	3	3	4	4	3	26	3	3	4	4	3	3	3	4	27	2	2	3	2	3	3	3	3	21

76	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	4	4	3	3	4	3	27	4	3	3	3	4	3	4	4	28
77	3	3	2	2	3	3	3	3	22	4	3	3	3	4	3	3	4	27	4	3	3	4	4	3	3	3	27
78	3	4	3	4	4	4	4	1	27	2	3	3	4	3	2	3	4	24	2	3	2	2	2	2	3	4	20
79	3	4	3	3	4	4	3	3	27	4	3	3	3	3	2	3	4	25	4	4	3	3	2	3	3	4	26
80	3	3	2	3	3	3	3	3	23	4	3	3	3	3	3	3	4	26	3	3	3	3	3	3	4	4	26
81	3	3	3	3	4	4	4	3	27	4	3	3	3	4	3	3	4	27	3	3	2	3	2	2	4	3	22
82	4	3	3	3	4	4	4	3	28	3	4	3	3	3	3	2	4	25	4	3	4	4	4	3	4	4	30
83	3	3	3	4	4	4	3	3	27	4	4	4	4	4	3	3	4	30	3	4	4	3	4	4	3	3	28
84	3	4	3	3	4	3	4	3	27	3	2	3	4	3	3	3	4	25	4	3	3	3	3	4	3	3	26
85	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3	3	3	4	4	3	3	4	27	3	3	3	3	4	3	4	4	27
86	4	4	3	3	4	3	4	3	28	3	4	4	4	3	4	3	4	29	3	3	3	3	3	3	3	3	24
87	4	4	3	3	3	3	3	3	26	3	2	3	4	4	2	2	4	24	3	3	4	2	2	4	4	4	26
88	4	4	3	3	4	4	4	3	29	3	3	3	4	3	3	3	3	25	3	3	2	3	3	3	2	4	23
89	3	3	3	3	3	3	2	2	22	2	3	3	4	3	3	3	4	25	4	4	4	3	4	3	3	3	28
90	4	3	3	3	4	4	4	3	28	2	3	3	3	4	3	3	3	24	3	3	3	2	1	3	3	3	21
91	3	3	4	3	3	3	4	3	26	4	3	3	4	3	3	2	4	26	4	3	4	3	4	3	3	4	28
92	4	3	3	3	3	4	4	3	27	3	4	4	4	4	3	4	4	30	2	4	4	4	4	4	4	4	30
93	4	2	3	3	4	3	4	3	26	4	2	3	3	4	4	3	4	27	4	4	3	3	3	3	3	2	25
94	3	4	2	3	3	4	4	3	26	4	2	3	3	3	4	4	3	26	4	3	3	2	3	3	3	2	23
95	4	4	3	3	4	4	4	3	29	3	2	3	4	3	3	3	4	25	4	3	3	4	4	3	4	4	29
96	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3	3	3	4	3	3	3	4	26	3	2	3	3	4	3	4	3	25
97	3	4	3	3	3	2	3	4	25	2	3	3	3	3	2	3	4	23	4	4	4	3	4	4	3	4	30
98	3	3	4	3	4	4	3	4	28	3	3	3	3	3	4	4	3	26	4	4	4	4	4	4	3	4	31
99	3	3	2	3	4	3	3	4	25	2	3	4	4	3	3	3	3	25	4	4	2	4	4	4	4	4	30
100	3	3	3	4	3	4	2	3	25	4	3	3	3	3	3	3	4	26	3	4	3	2	2	3	4	4	25
101	4	3	3	3	4	4	4	3	28	3	3	2	3	3	3	3	4	24	3	3	2	2	3	3	4	3	23
102	4	2	3	3	4	4	3	3	26	2	3	3	4	4	3	3	3	25	3	3	3	3	2	4	4	3	25
103	2	2	3	4	2	4	4	3	24	4	3	3	3	3	3	3	4	26	4	4	4	3	4	3	4	3	29
104	2	2	3	3	3	4	4	3	24	3	4	4	3	4	4	3	4	29	3	2	2	2	2	3	3	3	20
105	3	4	3	3	3	3	3	4	26	3	4	4	4	4	4	3	4	30	3	3	3	3	3	4	4	4	27
106	4	4	3	3	4	4	4	3	29	4	3	4	3	4	3	4	4	29	2	3	2	2	4	3	2	4	22
No	Kinerja Karyawan									Kepuasan Kerja									Komitmen Karyawan								
	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML
107	3	3	3	4	4	3	3	3	26	3	3	2	3	2	2	4	4	23	4	4	3	4	4	4	4	4	31
108	4	4	3	3	4	4	4	2	28	3	3	4	4	4	3	4	4	29	3	3	3	3	2	2	2	2	20
109	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3	4	4	3	4	4	3	4	29	3	3	3	2	3	3	3	3	23
110	2	4	2	2	4	4	4	3	25	4	3	3	3	3	4	3	4	27	3	3	4	3	3	2	4	4	26
111	4	4	2	3	4	3	4	4	28	4	3	3	3	4	3	4	3	27	3	3	4	2	3	3	4	3	25
112	3	3	3	3	2	3	3	3	23	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3	1	1	1	2	1	1	3	13
113	4	3	3	3	4	3	4	3	27	4	3	4	2	2	4	4	3	26	3	3	4	3	4	3	4	3	27
114	3	2	3	3	4	3	4	3	25	3	3	2	3	3	3	2	3	22	4	3	3	4	3	3	3	3	26

115	4	4	2	2	3	3	4	4	26	2	4	4	3	4	3	3	4	27	4	2	4	3	4	3	2	4	26
116	3	3	3	3	3	4	4	3	26	4	3	3	2	1	3	3	4	23	3	3	2	3	2	2	4	3	22
117	4	4	3	4	4	3	4	3	29	4	4	4	3	4	3	3	3	28	4	3	4	4	4	3	4	4	30
118	2	4	3	2	3	4	4	4	26	3	3	3	2	1	3	3	3	21	3	4	4	3	4	4	3	3	28
119	4	3	4	3	4	4	4	2	28	4	3	4	3	4	3	3	4	28	4	3	3	3	3	4	3	3	26
120	3	3	3	3	3	4	3	3	25	2	3	4	4	3	3	3	3	25	3	3	3	3	4	3	4	4	27
121	4	4	3	4	4	4	3	2	28	4	4	3	3	3	3	3	2	25	3	3	3	3	3	3	3	3	24
122	3	3	3	3	4	3	3	2	24	3	3	3	4	3	2	3	4	25	3	3	4	2	2	4	4	4	26
123	4	4	4	3	3	3	3	3	27	4	3	3	4	4	3	4	4	29	3	3	2	3	3	3	2	4	23
124	3	4	3	4	3	4	4	3	28	3	2	3	3	4	3	4	3	25	4	4	4	3	4	3	3	3	28
125	3	3	3	3	3	4	4	3	26	4	4	4	3	4	4	3	4	30	3	3	3	2	1	3	3	3	21
126	3	2	3	2	4	3	3	3	23	4	3	3	3	3	3	3	4	26	4	3	4	3	4	3	3	4	28
127	4	4	3	3	4	3	4	4	29	3	3	3	4	4	4	3	2	26	2	4	4	4	4	4	4	4	30
128	3	3	3	3	2	4	4	3	25	3	3	2	3	3	3	3	4	24	4	4	3	3	3	3	3	2	25
129	3	2	3	3	3	4	4	3	25	4	4	3	3	3	3	3	2	25	4	3	3	2	3	3	3	2	23
130	3	2	4	4	3	4	3	4	27	3	4	3	3	4	3	4	4	28	4	4	3	3	3	3	3	2	25
131	3	4	3	3	4	3	4	2	26	4	4	3	3	3	3	3	4	27	4	3	3	2	3	3	3	2	23
132	4	3	4	4	4	4	4	3	30	4	4	2	3	3	4	4	4	28	4	3	3	4	4	3	4	4	29
133	4	3	3	3	3	4	4	4	28	4	3	3	3	3	3	2	4	25	3	2	3	3	4	3	4	3	25
134	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	3	3	4	4	4	4	28	4	4	4	3	4	4	3	4	30
135	4	4	4	4	4	4	4	3	31	4	4	4	4	4	3	3	4	30	4	4	4	4	4	4	3	4	31
136	4	4	4	4	4	4	4	3	31	3	3	4	4	4	3	4	4	29	4	4	2	4	4	4	4	4	30
137	4	4	4	4	3	4	4	3	30	2	4	4	4	4	4	4	4	30	3	4	3	2	2	3	4	4	25
138	4	4	4	3	4	4	4	4	31	4	4	4	3	4	4	3	4	30	3	3	2	2	3	3	4	3	23
139	4	4	4	3	3	4	4	2	28	3	4	3	3	4	4	4	2	27	3	3	3	3	2	4	4	3	25
140	4	4	4	4	3	3	3	4	29	4	3	3	3	3	3	3	4	26	4	4	3	3	3	3	3	2	25
141	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	3	3	2	3	3	3	2	23
142	4	4	3	4	3	3	4	4	29	3	3	4	3	4	4	3	4	28	4	3	3	4	4	3	4	4	29
No	Kinerja Karyawan									Kepuasan Kerja									Komitmen Karyawan								
	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	JML
143	4	4	4	4	3	3	3	4	29	4	3	2	3	4	3	3	4	26	3	2	3	3	4	3	4	3	25
144	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	3	3	4	3	4	2	4	27	4	4	4	3	4	4	3	4	30
145	4	4	3	4	3	3	4	4	29	4	3	3	3	4	4	4	3	28	4	4	4	4	4	4	3	4	31
146	4	4	4	4	3	4	4	3	30	3	4	3	3	4	3	4	4	28	4	4	2	4	4	4	4	4	30
147	4	4	4	4	3	3	3	4	29	4	2	3	4	2	4	4	4	27	3	4	3	2	2	3	4	4	25
148	4	3	4	4	4	4	4	3	30	3	3	4	4	4	3	3	3	27	3	3	2	2	3	3	4	3	23
149	4	4	4	4	4	3	3	3	29	4	4	3	3	3	3	3	3	26	3	3	3	3	2	4	4	3	25
150	4	4	4	4	3	3	3	4	29	3	4	3	3	4	4	4	3	28	4	4	4	4	4	4	4	3	31
151	4	3	4	4	4	4	4	3	30	3	4	4	4	3	4	3	4	29	4	2	3	1	2	2	2	3	19
152	4	3	3	3	3	4	4	4	28	4	4	3	3	4	4	4	3	29	4	2	2	3	4	3	4	4	26

Lampiran 6.Rumus Perhitungan Kategorisasi

Kinerja_Karyawan			
Mi		=	26,26
Sdi		=	2,96
Tinggi	: $X \geq M + SD$		
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$		
Rendah	: $X < M - SD$		
Kategori		Skor	
Tinggi	:	$X \geq 29,22$	
Sedang	:	$23,30 \leq X < 29,22$	
Rendah	:	$X < 23,30$	

Kepuasan_Kerja			
Mi		=	25,92
Sdi		=	2,54
Tinggi	: $X \geq M + SD$		
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$		
Rendah	: $X < M - SD$		
Kategori		Skor	
Tinggi	:	$X \geq 28,46$	
Sedang	:	$23,38 \leq X < 28,46$	
Rendah	:	$X < 23,38$	

Komitmen_Karyawan

Mi		=	25,77	
Sdi		=	3,47	
Tinggi	: $X \geq M + SD$			
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$			
Rendah	: $X < M - SD$			
Kategori		Skor		
Tinggi	:	$X \geq 29,24$		
Sedang	:	$22,30 \leq X < 29,24$		
Rendah	:	$X < 22,30$		

Lampiran 7. Hasil Uji Karakteristik Responden

Frequencies

Jenis_Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	57	37,5	37,5	37,5
	Perempuan	95	62,5	62,5	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Pendidikan_Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	13	8,6	8,6	8,6
	SMP	41	27,0	27,0	35,5
	SMA	98	64,5	64,5	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Lama_Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1 tahun	26	17,1	17,1	17,1
	1-5 tahun	97	63,8	63,8	80,9
	>5 tahun	29	19,1	19,1	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Lampiran 8. Hasil Uji Kategori

Kinerja_Karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	20	13,2	13,2	13,2
	Sedang	107	70,4	70,4	83,6
	Rendah	25	16,4	16,4	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Kepuasan_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	27	17,8	17,8	17,8
	Sedang	95	62,5	62,5	80,3
	Rendah	30	19,7	19,7	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Komitmen_Karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	27	17,8	17,8	17,8
	Sedang	100	65,8	65,8	83,6
	Rendah	25	16,4	16,4	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Lampiran 9. Hasil Uji Deskriptif

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja_Karyawan	152	13,00	32,00	26,2632	2,96053
Kepuasan_Kerja	152	20,00	31,00	25,9211	2,54112
Komitmen_Karyawan	152	13,00	31,00	25,7697	3,47073
Valid N (listwise)	152				

Lampiran 10. Hasil Uji Normalitas

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja_ Karyawan	Kepuasan_ Kerja	Komitmen_ Karyawan
N		152	152	152
Normal Parameters a,b	Mean	26,2632	25,9211	25,7697
	Std. Deviation	2,96053	2,54112	3,47073
Most Extreme Differences	Absolute	,098	,102	,096
	Positive	,060	,079	,066
	Negative	-,098	-,102	-,096
Kolmogorov-Smirnov Z		1,208	1,257	1,189
Asymp. Sig. (2-tailed)		,108	,085	,118

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 11. Hasil Uji Linieritas

Means

Kinerja_Karyawan * Kepuasan_Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan * Kepuasan_Kerja	Between Groups	(Combined)	426,972	11	38,816	6,062	,000
		Linearity	349,971	1	349,971	54,652	,000
		Deviation from Linearity	77,000	10	7,700	1,202	,294
	Within Groups		896,502	140	6,404		
	Total		1323,474	151			

Kinerja_Karyawan * Komitmen_Karyawan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_Karyawan * Komitmen_Karyawan	Between Groups	(Combined)	444,941	13	34,226	5,376	,000
		Linearity	356,451	1	356,451	55,991	,000
		Deviation from Linearity	88,489	12	7,374	1,158	,319
	Within Groups		878,533	138	6,366		
	Total		1323,474	151			

Lampiran 12. Hasil Uji Multikolinieritas

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen_Karyawan, Kepuasan_Kerja	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,668 ^a	,446	,439	2,21782

- a. Predictors: (Constant), Komitmen_Karyawan, Kepuasan_Kerja
b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	590,581	2	295,291	60,034	,000 ^a
	Residual	732,892	149	4,919		
	Total	1323,474	151			

- a. Predictors: (Constant), Komitmen_Karyawan, Kepuasan_Kerja
b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,751	2,102		1,785	,076		
	Kepuasan_Kerja	,500	,072	,429	6,899	,000	,962	1,040
	Komitmen_Karyawan	,371	,053	,435	6,994	,000	,962	1,040

- a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Lampiran 13. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen_Karyawan, Kepuasan_Kerja	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: abs_res

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,066 ^a	,004	-,009	1,30871

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Karyawan, Kepuasan_Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,113	2	,557	,325	,723 ^a
	Residual	251,769	147	1,713		
	Total	252,883	149			

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Karyawan, Kepuasan_Kerja

b. Dependent Variable: abs_res

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,153	1,276		,903	,368
	Kepuasan_Kerja	-,002	,044	-,004	-,049	,961
	Komitmen_Karyawan	,025	,031	,067	,801	,425

a. Dependent Variable: abs_res

Lampiran 14. Hasil Uji Regresi Tahap 1

Regression

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir ^a	.	Enter
2	Kepuasan_Kerja ^a	.	Enter
3	Komitmen_Karyawan ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Model Summary

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	,710 ^a	,504	,494	2,10662	,504	50,074	3	148	,000
2	,757 ^b	,573	,561	1,96138	,069	23,732	1	147	,000
3	,810 ^c	,656	,645	1,76490	,084	35,551	1	146	,000

a. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir

b. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Kepuasan_Kerja

c. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Kepuasan_Kerja, Komitmen_Karyawan

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	666,670	3	222,223	50,074	,000 ^a
	Residual	656,804	148	4,438		
	Total	1323,474	151			
2	Regression	757,965	4	189,491	49,257	,000 ^b
	Residual	565,509	147	3,847		
	Total	1323,474	151			
3	Regression	868,703	5	173,741	55,778	,000 ^c
	Residual	454,771	146	3,115		
	Total	1323,474	151			

a. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir

b. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Kepuasan_Kerja

c. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Kepuasan_Kerja, Komitmen_Karyawan

d. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,245	,918		16,599	,000
	Jenis_Kelamin	2,314	,363	,380	6,381	,000
	Pendidikan_Terakhir	1,682	,275	,368	6,115	,000
	Lama_Bekerja	1,462	,292	,298	5,005	,000
2	(Constant)	8,108	1,696		4,780	,000
	Jenis_Kelamin	2,394	,338	,393	7,082	,000
	Pendidikan_Terakhir	1,175	,277	,257	4,247	,000
	Lama_Bekerja	1,038	,286	,211	3,634	,000
	Kepuasan_Kerja	,354	,073	,303	4,872	,000
3	(Constant)	3,696	1,696		2,179	,031
	Jenis_Kelamin	1,958	,313	,321	6,259	,000
	Pendidikan_Terakhir	1,073	,249	,235	4,303	,000
	Lama_Bekerja	,934	,258	,190	3,628	,000
	Kepuasan_Kerja	,309	,066	,265	4,701	,000
	Komitmen_Karyawan	,262	,044	,307	5,962	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	Kepuasan_Kerja	,303 ^a	4,872	,000	,373	,749
	Komitmen_Karyawan	,334 ^a	6,115	,000	,450	,900
2	Komitmen_Karyawan	,307 ^b	5,962	,000	,443	,889

a. Predictors in the Model: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir

b. Predictors in the Model: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Kepuasan_Kerja

c. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Lampiran 15. Hasil Uji Regresi Tahap 2

Regression

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir	.	Enter
2	Komitmen_Karyawan ^a	.	Enter
3	Kepuasan_Kerja ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Model Summary

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	,710 ^a	,504	,494	2,10662	,504	50,074	3	148	,000
2	,777 ^b	,604	,594	1,88729	,101	37,399	1	147	,000
3	,810 ^c	,656	,645	1,76490	,052	22,095	1	146	,000

a. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir

b. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Komitmen_Karyawan

c. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Komitmen_Karyawan, Kepuasan_Kerja

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	666,670	3	222,223	50,074	,000 ^a
	Residual	656,804	148	4,438		
	Total	1323,474	151			
2	Regression	799,880	4	199,970	56,142	,000 ^b
	Residual	523,593	147	3,562		
	Total	1323,474	151			
3	Regression	868,703	5	173,741	55,778	,000 ^c
	Residual	454,771	146	3,115		
	Total	1323,474	151			

a. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir

b. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Komitmen_Karyawan

c. Predictors: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Komitmen_Karyawan, Kepuasan_Kerja

d. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,245	,918		16,599	,000
	Jenis_Kelamin	2,314	,363	,380	6,381	,000
	Pendidikan_Terakhir	1,682	,275	,368	6,115	,000
	Lama_Bekerja	1,462	,292	,298	5,005	,000
2	(Constant)	9,457	1,254		7,540	,000
	Jenis_Kelamin	1,850	,334	,304	5,545	,000
	Pendidikan_Terakhir	1,502	,248	,329	6,051	,000
	Lama_Bekerja	1,291	,263	,263	4,905	,000
	Komitmen_Karyawan	,285	,047	,334	6,115	,000
3	(Constant)	3,696	1,696		2,179	,031
	Jenis_Kelamin	1,958	,313	,321	6,259	,000
	Pendidikan_Terakhir	1,073	,249	,235	4,303	,000
	Lama_Bekerja	,934	,258	,190	3,628	,000
	Komitmen_Karyawan	,262	,044	,307	5,962	,000
	Kepuasan_Kerja	,309	,066	,265	4,701	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	Komitmen_Karyawan	,334 ^a	6,115	,000	,450	,900
	Kepuasan_Kerja	,303 ^a	4,872	,000	,373	,749
2	Kepuasan_Kerja	,265 ^b	4,701	,000	,363	,739

a. Predictors in the Model: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir

b. Predictors in the Model: (Constant), Lama_Bekerja, Jenis_Kelamin, Pendidikan_Terakhir, Komitmen_Karyawan

c. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Lampiran 16. Rangkuman Hasil Analisis Regresi

Independen dan Kontrol Variabel	Kinerja Karyawan			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Jenis Kelamin	0,380**	0,393**	0,304**	0,321**
Status Pernikahan	0,368**	0,257**	0,329**	0,235**
Lama Bekerja	0,298**	0,211**	0,263**	0,190**
Kepuasan Kerja		0,303**		0,265**
Komitmen Karyawan			0,334**	0,307**
R ²	0,504	0,573	0,604	0,656
ΔR^2	0,504**	0,069**	0,101**	0,152**

