

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI
PADA PT. BUNGO SUKO MENANTI (BSM)**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S1) Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

OLEH :

Nama : ADE TRINGSIH
Nim : 1800861201081
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BATANGHARI JAMBI
TAHUN 2022**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Dengan ini Komisi Pembimbing Skripsi dan Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari menyatakan bahwa Skripsi yang disusun oleh :

N a m a : Ade Triningsih

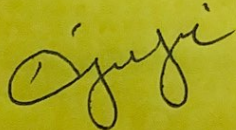
NIM : 1800861201081

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM).

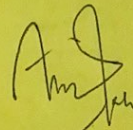
Telah disetujui dan disahkan sesuai dengan prosedur, ketentuan dan kelaziman yang berlaku dalam ujian komprehensif dan ujian skripsi ini pada tanggal seperti tertera dibawah ini.

Dosen Pembimbing I



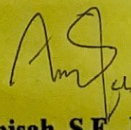
Dr. H. Saiyid Sycikh, SE., M.SI

Jambi, Agustus 2022
Dosen Pembimbing II



Anisah, S.E., M.M.

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen



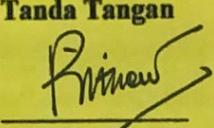
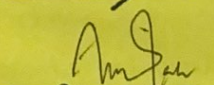
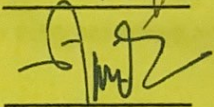
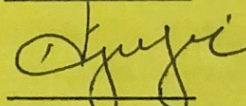
Anisah, S.E., M.M.

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan panitia penguji skripsi Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Batanghari Jambi pada:

Hari : Sabtu
Tanggal : 6 Agustus 2022
Pukul : 10.00 – 12.00 WIB
Tempat : Prodi Manajemen

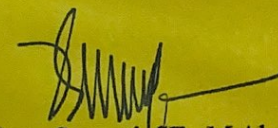
PANITIA PENGUJI

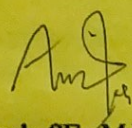
| No. | Nama | | Tanda Tangan |
|-----|-----------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Dr. Osrita Hapsara, SE., MM | Ketua |  |
| 2. | Anisah, SE., MM | Sekretaris |  |
| 3. | Azizah, SE., MM | Penguji Utama |  |
| 4. | Dr. H. Saiyid Syekh, M.Si | Anggota |  |

Disahkan Oleh

Dekan
Fakultas Ekonomi

Ketua
Program Studi Manajemen


Dr. Hj. Arna Suryani, SE., M.Ak, Ak. CA., CMA


Anisah, SE., M.M

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ade Triningsih
No. Mahasiswa : 1800861201081
Program Studi : Ekonomi Manajemen
Dosen Pembimbing : Dr. H. Saiyid Syeikh, SE., M.SI / Anisah, S.E., M.M
Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja
Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Bungo Suko
Menanti (BSM).

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, bahwa data-data yang saya cantumkan pada skripsi ini adalah benar bukan hasil rekayasa, bahwa skripsi ini adalah karya orisinal bukan hasil plagiat orang atau diupahkan pada pihak lain. Jika terdapat karya atau pemikiran orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unbari. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manajemen.

Jambi, Agustus 2022
Yang membuat pernyataan



Ade Triningsih
NIM. 1800861201081

ABSTRAK

(ADE TRININGSIH / 1800861201081 / PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. BUNGO SUKO MENANTI (BSM). PEMBIMBING I Dr. H. SAIYID SYEIKH, SE., M.SI; PEMBIMBING II ANISAH, S.E., M.M).

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran komitmen organisasi dan kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Bungo Suko Menanti; serta untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Bungo Suko Menanti.

Untuk menjawab tujuan penelitian tersebut maka penulis menggunakan kajian-kajian teori yang berhubungan dengan variabel penelitian. Untuk variabel komitmen organisasi teori yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Meyer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2015), dengan dimensi 1) *Affective commitment*; 2) *Continuance commitment*; dan 3) *Normative commitment*. Kemudian untuk variabel kinerja teori yang digunakan mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Rivai dan Sagala (2011) melalui aspek-aspek yang dinilai yaitu: 1) Kemampuan teknis; 2) Kemampuan konseptual; dan 3) Kemampuan hubungan interpersonal. Selain itu penulis juga mencari penelitian terdahulu yang relevan berupa artikel/jurnal dan tesis terdahulu untuk mendukung penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Dengan Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Bungo Suko Menanti tahun 2021 dengan jumlah 37 orang karyawan yang terdiri dari tenaga teknik dan non teknik. Dikarenakan jumlah populasi dalam penelitian ini hanya 37 orang, maka semua anggota populasi dalam dijadikan sampel dalam penelitian ini. Teknik analisis menggunakan persamaan regresi, diteruskan dengan menguji r Square dan pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t .

Dari pengolahan data yang dilakukan diperoleh persamaan regresi $Y = 0,779 + 0,782.X + e$. Sedangkan dari pengujian hipotesis yang dilakukan diperoleh nilai t hitung bahwasanya komitmen organisasi sebesar 8,393 dengan signifikan 0,000, dikarenakan nilai t hitung $>$ t Tabel ($8,393 > 2,0322$) maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dan kerja karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM) dalam kondisi yang “Tinggi” dan “Baik”. Kemudian dapat disimpulkan pula komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Bungo Suko Menanti.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi dan Kinerja.

ABSTRACT

(ADE TRININGSIH / 1800861201081 / THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON PERFORMANCE OF PRODUCTION SECTION EMPLOYEES AT PT. BUNGO SUKO WAITING (BSM). 1st ADVISOR Dr. H. SAIYID SYEIKH, SE., M.SI; 2nd ADVISOR ANISAH, S.E., M.M)

The purpose of this study was to obtain an overview of the organizational commitment and performance of employees in the production department at PT. Bungo Suko Menanti; and to find out and analyze the effect of organizational commitment on the performance of employees in the production department at PT. Bungo Suko Menanti.

To answer the research objectives, the authors use theoretical studies related to research variables. For the organizational commitment variable, the theory used in this study refers to the theory proposed by Meyer, Allen and Smith in Sopiah (2015), with dimensions 1) Affective commitment; 2) Continuance commitment; and 3) Normative commitment. Then for the performance variable, the theory used refers to the theory proposed by Rivai and Sagala (2011) through the assessed aspects, namely: 1) Technical ability; 2) Conceptual ability; and 3) The ability of interpersonal relations. In addition, the authors also look for relevant previous research in the form of articles/journals and previous theses to support this research.

This study uses a quantitative descriptive method. The population in this study were employees of the production division of PT. Bungo Suko Menanti 2021 with a total of 37 employees consisting of technical and non-technical personnel. Because the population in this study was only 37 people, all members of the population were sampled in this study. The analysis technique uses the regression equation, continued by testing r Square and partially testing the hypothesis with the t test.

From the data processing performed, the regression equation $Y = 0.779 + 0.782.X + e$. Meanwhile, from the hypothesis testing, it was obtained that the t value showed that organizational commitment was 8.393 with a significance of 0.000, due to the t -count $>$ t -table ($8.393 > 2.0322$), it can be concluded that organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance.

Based on the results of data analysis and discussion in this study, it can be concluded that organizational commitment and employee work at PT. Bungo Suko Menanti (BSM) is in “High” and “Good” condition. Then it can be concluded that organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance at PT. Bungo Suko Menanti.

Keywords: Organizational Commitment and Performance.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT Tuhan yang maha esa atas segala karunia rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Skripsi ini dapat selesai. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Batanghari, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada pihak yang berkepentingan.

Penulisan Skripsi ini merupakan kesempatan yang berharga sekali untuk mencoba menerapkan beberapa teori yang diperoleh selama duduk di bangku kuliah dalam situasi dunia nyata. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, baik itu melalui kata-kata ataupun dorongan semangat untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada kedua orang tuaku Ayahanda H. Samsul Bahri dan Ibunda Hj. Yulidar yang telah memberikan semangat, dorongan moral dan material kepada penulis dalam membantu untuk menyelesaikan studi ini. Selain itu pada kesempatan ini pula penulis menyampaikan rasa terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Herri, SE, MBA, Pejabat Rektor Universitas Batanghari Jambi (UNBARI) Jambi.
2. Ibu Dr. Hj. Arna Suryani, SE., M.Ak, Ak. CA., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari (UNBARI) Jambi.
3. Bapak Dr. Sudirman, SE., M.Ei selaku Pembimbing Akademik (PA).
4. Ibu Anisah S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Batanghari Jambi, dan sekaligus selaku dosen pembimbing II Skripsi yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti perkuliahan di Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Batanghari Jambi.
5. Bapak Dr. H. Saiyid Syeikh, SE., M.SI., selaku dosen pembimbing I Skripsi, dan Ibu Anisah, S.E., M.M, yang penuh kesabaran telah memberikan dorongan dan bimbingan selama penyelesaian skripsi ini.

6. Seluruh Dosen dan staf administrasi pada Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Batanghari Jambi yang telah memberikan ilmu manajemen melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.
7. Kepada Pimpinan dan seluruh karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM) Kecamatan Jujuhan Kabupaten Bungo yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
8. Semua pihak yang tidak penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.

Selain kepada pribadi-pribadi di atas, penulis ingin pula menorehkan catatan dan terima kasih khusus kepada teman-teman yang telah memberikan semangat, dorongan moral dan material kepada penulis dalam membantu untuk menyelesaikan studi ini. Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas semua kebaikannya. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahan dari semua pihak untuk perbaikan skripsi ini.

Akhirnya semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak untuk membacanya.

Terima Kasih,

Jambi,

2022

Ade Triningsih

DAFTAR ISI

| | |
|------------------------------------------|------|
| Halaman Judul | i |
| Lembar Persetujuan Ujian Skripsi | ii |
| Lembar Pengesahan | iii |
| Lembar Pernyataan Keaslian Skripsi | iv |
| Abstrak | v |
| Kata Pengantar | vii |
| Daftar Isi | ix |
| Daftar Tabel | xi |
| Daftar Gambar..... | xii |
| Daftar Lampiran..... | xiii |

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|-------------------------------------|---|
| 1.1. Latar Belakang Penelitian..... | 1 |
| 1.2. Identifikasi Masalah | 8 |
| 1.3. Rumusan Masalah | 8 |
| 1.4. Tujuan Penelitian..... | 9 |
| 1.5. Manfaat Penelitian..... | 9 |

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN

| | |
|------------------------------------------------------|----|
| 2.1. Tinjauan Pustaka | 11 |
| 2.1.1. Landasan Teori | 11 |
| A. Manajemen | 11 |
| B. Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 16 |
| C. Komitmen Organisasi | 21 |
| D. Kinerja | 27 |
| 2.1.2. Penelitian Terdahulu..... | 32 |
| 2.1.3. Kerangka Pemikiran | 33 |
| 2.1.4. Hipotesis..... | 34 |
| 2.2. Metode Penelitian..... | 35 |
| 2.2.1. Metode Penelitian yang Digunakan | 35 |
| 2.2.2. Jenis dan Sumber Data | 35 |
| 2.2.3. Metode Pengumpulan Data | 37 |
| 2.2.4. Populasi dan Sampel Penelitian | 38 |
| 2.2.5. Metode Analisis..... | 38 |
| 2.2.5.1. Metode Deskriptif..... | 39 |
| 2.2.5.2. Metode Kuantitatif | 41 |
| a. Persamaan Regresi Linear Sederhana..... | 41 |
| b. Korelasi dan Koefisien Determinasi (R^2)..... | 42 |
| c. Uji Hipotesis | 43 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.6. Operasional Variabel..... | 44 |
| BAB III GAMBARAN UMUM PT. BUNGO SUKO MENANTI (BSM) | |
| 3.1. Sejarah Singkat Perusahaan..... | 46 |
| 3.2. Visi dan Misi Perusahaan..... | 47 |
| 3.3. Struktur Organisasi Perusahaan..... | 47 |
| 3.4. Ruang Lingkup Usaha..... | 52 |
| 3.5. Produk Yang di Hasilkan dan Daerah Pemasaran..... | 61 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1. Hasil Penelitian..... | 63 |
| 4.1.1. Deskripsi Profil Responden..... | 63 |
| 4.1.2. Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Penelitian.. | 67 |
| 4.1.2.1. Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (X) | 67 |
| 4.1.2.2. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y) | 74 |
| 4.1.3. Hasil Uji Statistik | 81 |
| 4.1.3.1. Hasil Persamaan Regresi Linear Sederhana..... | 81 |
| 4.1.3.2. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)..... | 83 |
| 4.1.3.3. Uji Hipotesis | 83 |
| 4.2. Pembahasan | 84 |
| 4.2.1. Pembahasan Hipotesis Pertama..... | 84 |
| 4.2.2. Pembahasan Hipotesis Kedua Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja..... | 87 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1. Kesimpulan..... | 90 |
| 5.2. Saran..... | 90 |
| 5.2.1. Secara Praktis | 90 |
| 5.2.2. Secara Akademis | 90 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 92 |

DAFTAR TABEL

| No. Tabel | Judul Tabel | Halaman |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1.1. | Perkembangan Jumlah Karyawan PT. Bungo Suko Menanti (BSM) Periode Tahun 2016 – 2020..... | 3 |
| 1.2. | Rangkuman Survey Awal Komitmen Organisasi Karyawan Bagian Produksi PT. Bungo Suko Menanti Kabupaten Bungo | 5 |
| 1.3. | Target Penjualan PT. Bungo Suko Menanti Periode 2016 s.d 2020..... | 7 |
| 2.1. | Penelitian Terdahulu | 33 |
| 2.2. | Kriteria Tanggapan Responden..... | 41 |
| 2.3. | Operasional Variabel Penelitian..... | 44 |
| 4.1. | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 64 |
| 4.2. | Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Usia..... | 65 |
| 4.3. | Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... | 66 |
| 4.4. | Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 67 |
| 4.5. | Tanggapan Responden Untuk Indikator <i>Affective Commitment</i> | 68 |
| 4.6. | Tanggapan Responden Untuk Indikator <i>Continuance Commitment</i> | 69 |
| 4.7. | Tanggapan Responden Untuk Indikator <i>Normative Commitment</i> | 71 |
| 4.8. | Rekap Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi (X)..... | 72 |
| 4.9. | Tanggapan Responden Untuk Indikator Kemampuan Teknis | 75 |
| 4.10. | Tanggapan Responden Untuk Indikator Kemampuan Konseptual..... | 76 |
| 4.11. | Tanggapan Responden Untuk Indikator Kemampuan Interpersonal..... | 78 |
| 4.12. | Rekap Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y) | 79 |
| 4.13. | Coefficients Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja..... | 82 |
| 4.14. | Koefisien Determinasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja | 83 |

DAFTAR GAMBAR

| No. Gambar | Judul Gambar | Halaman |
|-------------------|-------------------------------------------------------|----------------|
| 2.1. | Faktor-faktor pembentuk komitmen organisasional..... | 25 |
| 2.2. | Kerangka Pemikiran | 34 |
| 3.1. | Struktur Organisasi PT. Bungo Suko Menanti (BSM)..... | 48 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Uraian | Halaman |
|-----------------|-------------------------------------------------|----------------|
| | 1. Kuesioner Penelitian | 94 |
| | 2. Rekapitulasi Profil Responden..... | 98 |
| | 3. Output Deskripsi Profil Responden | 99 |
| | 4. Rekapitulasi Jawaban Responden | 100 |
| | 5. Konversi Data Ordinal Menjadi Interval | 102 |
| | 6. Output Persamaan Regresi | 104 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Manusia sebagai salah satu unsur pengendali, merupakan faktor paling penting dan utama di dalam segala bentuk organisasi. Faktor penting disini sifatnya sangat kompleks sehingga perlu mendapatkan perhatian, penanganan dan perlakuan khusus disamping faktor manfaat yang lain. Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi, terutama untuk mencapai tujuan organisasi, sebab tanpa SDM tujuan dan sasaran organisasi tidak akan tercapai sesuai yang direncanakan. Oleh karena itu, sebuah organisasi dituntut untuk dapat mengelola SDM yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. SDM merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi karena peran sumber daya manusia sebagai aset berharga adalah merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional organisasi.

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Secara teori menurut Hasibuan (2012) fungsi-fungsi sumber daya manusia secara garis besar terdiri atas dua yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Dimana fungsi manajerial terdiri dari Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizatian*), Pengarahan

(*directing*), dan Pengendalian (*controlling*). Sedangkan fungsi operasional terdiri dari Pengadaan (*procurement*), Pengembangan (*development*), Kompensasi (*compensation*), Pengintegrasian (*integration*), Pemeliharaan (*maintenance*), Kedisiplinan, Pemberhentian. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut haruslah saling mempengaruhi satu sama lain. Karena jika tidak maka keefektifan dan keunggulan organisasi nantinya akan terhambat, dan akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

PT. Bungo Suko Menanti (BSM) merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit yang memiliki pabrik pengolahan kelapa sawit di bawah naungan PT. Agro Mandiri Semesta (AMS). Beroperasi sejak tahun 1986 dengan luas HGU sebesar 20.000 Ha, perusahaan ini beroperasi diwilayah Kabupaten Bungo, Kabupaten Batanghari dan Kabupaten Muaro Jambi dan memilih Provinsi Jambi untuk pengembangan industri perkebunan kelapa sawit di Indonesia.

Sebagaimana pada perusahaan umumnya, PT. Bungo Suko Menanti (BSM) tidak lepas dari karyawan yang merupakan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dan fungsi yang penting dalam setiap organisasi. Karena dengan fungsi tersebut organisasi akan lebih baik dalam mengelola, mengatur, serta memanfaatkan sumber daya manusianya agar dapat berfungsi secara maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan harapan yang diinginkan (Asnawi, 2016). Pada table ini akan disajikan perkembangan jumlah SDM pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM) periode tahun 2016 – 2020.

Tabel 1.1
Perkembangan Jumlah Karyawan Bagian Produksi PT. Bungo Suko Menanti (BSM) Periode Tahun 2016 – 2020

| Tahun | Bagian Produksi | Perkembangan (%) |
|--------------|------------------------|-------------------------|
| 2016 | 36 | - |
| 2017 | 36 | 0,00 |
| 2018 | 43 | 19,44 |
| 2019 | 41 | -4,65 |
| 2020 | 37 | -9,76 |

Sumber: PT. Bungo Suko Menanti, 2021.

Bila dilihat dari perkembangan jumlah karyawan PT. Bungo Suko Menanti (BSM) Periode Tahun 2016 – 2020, adanya peningkatan jumlah karyawan dari tahun 2016 hingga tahun 2018, namun terjadi penurunan pada tahun 2018 hingga tahun 2020. Dari jumlah karyawan bagian produksi sebanyak 43 orang pada tahun 2018, menjadi hanya 37 orang pada tahun 2020. Dimana penurunan yang cukup signifikan terjadi pada bagian produksi. Terjadi penurunan jumlah karyawan bagian produksi ini menjadi sesuatu hal yang menarik bagi penulis untuk mengkaji lebih lanjut mengenai faktor apa yang menyebabkan terjadi pengurangan jumlah karyawan dari tahun 2018 hingga tahun 2020 pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM).

Salah satu aspek pokok dari pekerjaan manajemen yang berkaitan dengan sumberdaya manusia adalah aspek yang berkaitan dengan kinerja karyawan dan bagian manajemen yang mengelola ini lebih dikenal dengan sebutan manajemen kinerja. Tujuan-tujuan organisasi akan mampu diwujudkan apabila setiap anggota organisasi mampu bekerja dengan optimal atau memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi dari anggota organisasi pada akhirnya akan menyebabkan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Namun sebaliknya apabila

kinerja anggota organisasi rendah akan menyebabkan organisasi tersebut sulit mewujudkan tujuan yang ingin dicapainya, bahkan lebih jauh akan menyebabkan berdampak negative terhadap organisasi dan sebagainya.

Dari literatur manajemen diketahui beragam konsep tentang kinerja (*performance*). Pada umumnya, pendefinisian kinerja mengacu pada hasil (prestasi atau penampilan) kerja yang dicapai oleh orang atau kelompok orang dalam suatu organisasi (perusahaan) berdasarkan satuan waktu atau ukuran tertentu. Pemahaman seperti ini mengandung penafsiran yang luas, terutama dari segi pendekatan dan ruang lingkup kajiannya serta penggunaan kriteria atau indikator untuk menentukan prestasi atau penampilan kerja. Pendefinisian kinerja yang mengacu pada pencapaian hasil (prestasi atau penampilan) kerja, dari segi pendekatan dan ruang lingkup kajiannya dimungkinkan dapat dilakukan dari aspek individual atau organisasional (Handoko, 2013).

Eksistensi setiap organisasi akan dapat dipertahankan apabila organisasi mampu mengoptimalkan segenap sumber daya yang dimilikinya seoptimal mungkin, termasuk di dalamnya adalah PT. Bungo Suko Menanti yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan sawit, tentu tidak lepas pula dari permasalahan komitmen karyawannya.

Faktor komitmen karyawan merupakan aspek yang perlu mendapatkan perhatian dalam upaya manajemen untuk memperbaiki kinerja para pegawai. Faktor tersebut merupakan variabel yang saling mendukung bagi kinerja karyawan. Dimana karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan merasa terpaut dengan organisasi tempat mereka bekerja dan melibatkan diri secara aktif

di dalam pekerjaan yang menjadi bidang tanggung jawab mereka. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki komitmen tinggi adalah mereka yang mengenali dan mencintai organisasi mereka dan terlibat aktif dalam memenuhi tugas dengan memberikan hasil kerja yang maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi.

Namun berdasarkan survey awal yang dilakukan kepada 20 orang karyawan bagian produksi yang dijadikan sampel pada survey awal ini pada PT. Bungo Suko Menanti masih adanya karyawan yang menunjukkan individu yang kurang memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan perusahaannya, seperti kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, kurang bersungguh-sungguh dalam bekerja, kurang bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi, kurang peduli dengan nasib perusahaan, serta kurang memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Adapun hasil survey awal komitmen karyawan bagian produksi pada perusahaan dirangkum pada table berikut:

Tabel 1.2
Rangkuman Survey Awal Komitmen Organisasi Karyawan
Bagian Produksi PT. Bungo Suko Menanti Kabupaten Bungo.

| No. | Pernyataan | Jawaban | | | | Jumlah |
|------------------|----------------------------------------------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | Ya | % | Tidak | % | |
| 1 | Adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. | 7 | 35 | 13 | 65 | 20 |
| 2 | Bersungguh-sungguh dalam bekerja. | 8 | 40 | 12 | 60 | 20 |
| 3 | Bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi | 6 | 30 | 14 | 70 | 20 |
| 4 | Sangat peduli atas nasib perusahaan | 5 | 25 | 15 | 75 | 20 |
| 5 | Memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. | 4 | 20 | 16 | 80 | 20 |
| Rata-Rata | | 6 | 30 | 14 | 70 | 20 |

Sumber: Studi Pendahuluan, 2021.

Berdasarkan pra survey yang dilakukan di ketahui bahwa sebagian besar karyawan menjawab tidak atas pernyataan yang di ajukan yakni sebesar 70 persen, dan hanya 30 persen saja yang menjawab ya atau menyetujui pernyataan yang diajukan. Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya karyawan pada PT. Muaro Kahuripan Indonesia belum menunjukkan individu yang komitmen pada perusahaan, dan tentu saja ini tidak baik bagi perusahaan, karena dapat mengganggu kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja adalah pencapaian hasil kerja karyawan berdasarkan kualitas maupun kuantitas sebagai prestasi kerja dalam periode waktu tertentu yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2014). Kinerja karyawan memiliki peranan penting bagi organisasi, apabila kinerja yang ditampilkan karyawan rendah maka akan mengakibatkan organisasi dalam mencapai tujuan menjadi terhambat (Kharis, I., 2015).

Masalah kinerja karyawan akan muncul ketika karyawan belum mampu memberikan hasil kerja yang optimal kepada perusahaan, sehingga membuat perusahaan seringkali terhambat dalam pencapaian tujuannya. Dan hal inilah yang terjadi pada PT. Bungo Suko Menanti akhir-akhir ini berlangsung kurang optimal, hal ini tampak dari jumlah produksinya yang tidak pernah mencapai target dari yang telah di tetapkan oleh perusahaan, dan justru menurun dari tahun 2018 hingga tahun 2020. Adapun target produksi PT. Bungo Suko Menanti di sajikan pada tabel berikut.

Tabel 1.3
Target Produksi PT. Bungo Suko Menanti Periode 2016 s.d 2020.

| Tahun | Produksi | | | | | |
|-------|------------|---------------|------------------|-------------|---------------|------------------|
| | CPO (Kg) | Target Growth | Realisasi Growth | Karnel (Kg) | Target Growth | Realisasi Growth |
| 2016 | 59.364.399 | 20% | - | 15.144.491 | 20% | - |
| 2017 | 59.793.502 | 20% | 0,72% | 15.785.652 | 20% | 4,23% |
| 2018 | 61.771.653 | 20% | 3,31% | 16.380.026 | 20% | 3,77% |
| 2019 | 61.381.052 | 20% | (0,63%) | 15.353.238 | 20% | (6,27%) |
| 2020 | 60.692.391 | 20% | (1,12%) | 14.598.307 | 20% | (4,92%) |

Sumber: PT. Bungo Suko Menanti, 2021.

Keterangan: CPO (Crude Palm Oil); Karnel (Biji kelapa sawit yang telah dihilangkan cangkangnya).

Dari Tabel 3 di atas dapat dilihat untuk produksi CPO maupun Karnel ada kenaikan jumlah produksi kurun waktu 2016 s.d 2018, kemudian terjadi penurunan dari tahun 2018 hingga tahun 2020. Meskipun ada kenaikan pada 2016 s.d 2018, akan tetapi kenaikan tersebut tidak mampu memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 20 persen tiap tahunnya, dan justru terus menurun dari tahun 2018 hingga tahun 2020. Melihat kondisi tersebut jika terus dibiarkan, maka hal ini tentu saja akan dapat mengganggu kinerja perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Banyak sudah penelitian yang dilakukan mengungkapkan jika komitmen pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Frismandiri (2007), Safrizal, dkk (2014), Abrivianto, dkk (2014), dan Suwardi dan Utomo (2011) dimana hasil penelitiannya menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Artinya apabila pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempat

mereka bernaung, maka dengan senantiasa pegawai tersebut akan mampu memberikan hasil kerja yang optimal.

Berdasarkan paparan di atas, menarik untuk dikaji lebih jauh mengenai kinerja pegawai dalam hubungannya dengan aspek-aspek yang berkaitan dengan komitmen organisasi karyawan. Untuk itu, judul diangkat dalam penelitian ini adalah “*Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Bungo Suko Menanti.*”

1.2. Identifikasi Masalah

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Penampilan hasil kerja tidak terbatas pada individu yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, melainkan juga pada keseluruhan kerja atau kegiatan yang dilakukan orang dalam organisasi. Berdasarkan pra survey yang dilakukan pada PT. Bungo Suko Menanti akhir-akhir ini belumlah berjalan secara optimal, hal ini berkaitan dengan:

- 1) Terjadi penurunan jumlah karyawan pada tahun 2018 hingga tahun 2020.
Dari jumlah karyawan sebanyak 151 orang pada tahun 2018, menjadi hanya 137 orang pada tahun 2020.
- 2) Jumlah produksinya yang tidak pernah mencapai target dari yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan justru menurun dari tahun 2018 hingga tahun 2020.
- 3) Berdasarkan survey awal karyawan bagian produksi pada PT. Bungo Suko Menanti belum menunjukkan individu yang komitmen pada perusahaan.

Seperti masih adanya karyawan yang menunjukkan individu yang kurang memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan perusahaannya, serta kurang memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Hal ini tentu saja tidak baik bagi organisasi, karena dapat mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah dikemukakan di atas dirumuskan masalah penelitian yaitu “Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Bungo Suko Menanti?”

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu “Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Bungo Suko Menanti.”

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi bidang akademis ataupun bagi instansi pemerintah terkait.

1. Bagi Akademis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat menambah wawasan pemikiran dalam hal komitmen pegawai dan kinerja karyawan yang ada pada suatu perusahaan, dimana ketiga faktor tersebut akan mempengaruhi seorang karyawan dalam bekerja.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta masukan yang berguna bagi perusahaan terkait maupun perusahaan lainnya dalam menerapkan kebijakannya. Dimana faktor komitmen organisasi, merupakan aspek-aspek yang perlu mendapatkan perhatian dalam upaya manajemen untuk memperbaiki kinerja para karyawan. Faktor tersebut merupakan variabel yang saling mendukung bagi kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Landasan Teori

A. Manajemen

1. Definisi Manajemen

Secara etimologis, kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris, yakni *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan (Samsudin, 2011).

Sedangkan secara terminologi terdapat banyak definisi yang dikemukakan oleh banyak ahli. Manajemen menurut Terry adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Hasibuan, 2012).

Menurut Handoko, manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsifungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau

kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*) (Handoko, 2013).

Stoner dalam Handoko (2013), menyebutkan bahwa “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Manajemen

Sebagaimana disebutkan oleh Daft (2010) manajemen mempunyai empat fungsi, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). Dari fungsi dasar manajemen tersebut, kemudian dilakukan tindak lanjut setelah diketahui bahwa yang telah ditetapkan “tercapai” atau “belum Tercapai”.

Menurut Terry, fungsi-fungsi manajemen adalah *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*. Sedangkan menurut John F. Mee fungsi manajemen diantaranya adalah *Planning, Organizing, Motivating* dan *Controlling*. Berbeda lagi dengan pendapat Fayol ada lima fungsi manajemen, diantaranya *Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*, dan masih banyak lagi

pendapat pakar-pakar manajemen yang lain tentang fungsi-fungsi manajemen. Dari fungsi-fungsi manajemen tersebut pada dasarnya memiliki kesamaan yang harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan supaya proses manajemen itu diterapkan secara baik (Hasibuan, 2012). Persamaan tersebut tampak pada beberapa fungsi manajemen sebagai berikut:

a) Perencanaan

Menurut Terry, *Planning* atau perencanaan adalah tindakan memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan (Purwanto, 2014).

Sebelum manajer dapat mengorganisasikan, mengarahkan atau mengawasi, mereka harus membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi. Dalam perencanaan, manajer memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya, dan siapa yang melakukannya”. Jadi, perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa (Handoko, 2013).

b) Pengorganisasian

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses.

Pengorganisasian (*organizing*) adalah 1) penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2) perancangan dan pengembangan suatu organisasi kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan., 3) penugasan tanggung jawab tertentu dan kemudian, 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan (Handoko, 2013).

Terry berpendapat bahwa pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu (Hasibuan, 2012).

c) Penggerakan

Setelah rencana ditetapkan, begitu pula setelah kegiatankegiatan dalam rangka pencapaian tujuan itu dibagibagikan, maka tindakan berikutnya dari pimpinan adalah menggerakkan mereka untuk segera melaksanakan kegiatan- kegiatan itu, sehingga apa yang menjadi tujuan benar-benar tercapai. Penggerakan adalah membuat semua anggota organisasi mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usahausaha pengorganisasian (Purwanto, 2014).

d) Pengawasan

Fungsi keempat dari seorang pemimpin adalah pengawasan. Fungsi ini merupakan fungsi pimpinan yang berhubungan dengan usaha menyelamatkan jalannya kegiatan atau perusahaan kearah pulau cita-cita yakni kepada tujuan yang telah direncanakan (Manullang, 2011).

Menurut Terry, pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana atau selaras dengan standar (Purwanto, 2014).

Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Oleh karenanya agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif artinya dapat merealisasi tujuannya, maka suatu sistem pengawasan setidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana (Manullang, 2011).

Untuk menjadi efektif, sistem pengawasan harus memenuhi kriteria tertentu. Kriteria-kriteria utama adalah bahwa sistem seharusnya 1) mengawasi kegiatan-kegiatan yang benar, 2) tepat waktu, 3) dengan biaya yang efektif, 4) tepat akurat, dan 5) dapat diterima oleh yang bersangkutan. Semakin dipenuhinya kriteria-kriteria tersebut semakin efektif sistem pengawasan (Handoko, 2013).

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Untuk membina manusia-manusia dengan kualitas yang cukup, terampil, produktif, kreatif, berwawasan luas jauh kedepan serta mempunyai kemampuan yang terandalkan, semuanya tentu memerlukan pengelolaan yang baik melalui manajemen. Manajemen mengandung pengertian sebagai proses pencapaian tujuan yang dilakukan dengan menggunakan bantuan sumber daya (orang lain) yang tersedia, menurut Wahyudi (2012) manajemen secara prinsip mengandung 3 unsur pokok, yaitu: 1) Suatu proses; 2) Adanya sumber daya (manusia) lain; dan 3) Adanya tujuan.

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (*human resource*) memiliki pengertian secara makro, yaitu merupakan keseluruhan potensi tenaga kerja yang menggambarkan jumlah angkatan kerja yang terdapat di dalam suatu negara. Sedangkan secara mikro, sumber daya manusia merupakan segolongan masyarakat yang memenuhi kebutuhan hidupnya dengan bekerja pada suatu unit kerja atau organisasi tertentu baik pemerintah maupun swasta.

Ada beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli diantaranya menurut Sikula yang dikutip oleh Wahyudi (2012), mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, memajukan dan mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja

yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan ada kepuasan pada diri pribadi.

Menurut Haris yang dikutip oleh Yurniasih dan Suwatno (2013) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merangkain kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang memusatkan kepada praktek dan kebijakan serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Simamora (2016) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pembangunan, penilaian, pemberian jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh dan mengelola tenaga kerja yang kompeten meliputi, perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pembangunan, pemberian jasa (kompensasi) dan pemberhentian/PHK, sehingga tujuan perusahaan dan karyawan dapat tercapai.

2. Tujuan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas perusahaan yang telah ditetapkan. Adapun tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2012) adalah sebagai berikut:

- a) Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b) Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.

- c) Menghindari terjadinya kesalahpahaman dalam manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d) Mempermudah kordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e) Menghindari kekurangan-kekurangan atau kelebihan karyawan.

Menurut Hasibuan (2012) fungsi-fungsi sumber daya manusia adalah:

a) Fungsi Manajerial

1) Perencanaan (*planning*)

adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2) Pengorganisasian (*organizatian*)

Adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi (*Organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk pencapaian tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membentuk terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan (*directing*)

Adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dengan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pemimpin dengan menugaskan bawahannya agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian (*controlling*)

Adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b) Fungsi Operasional

1) Pengadaan (*procurement*)

Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengembangan (*development*)

Adalah proses meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

3) Kompensasi (*compensation*)

Adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang terhadap karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4) Pengintegrasian (*integration*)

Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

5) Pemeliharaan (*maintenance*)

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan

Adalah fungsi manajemen sumber daya manusia terpenting dan fungsi keberhasilan terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit untuk terwujudnya tujuan perusahaan.

7) Pemberhentian

Adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di atas saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat kesimpangan dalam salah satu fungsi, maka akan mempengaruhi fungsi yang lainnya.

C. Komitmen Organisasi.

Organisasi merupakan suatu pola kerja yang sangat kompleks. Di dalamnya terdapat unsur-unsur pendukung yang berguna untuk kelancaran organisasi. Salah satu unsur pendukung tersebut adalah sumber daya manusia atau sering disebut sebagai pegawai. Agar dapat berpartisipasi untuk kemajuan organisasi, pegawai harus mampu memiliki komitmen kerja yang tinggi.

1. Definisi Komitmen Organisasi.

Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan

organisasi (Sopiah, 2015). Berikut ini akan dikemukakan definisi komitmen organisasi menurut para ahli.

Mowday, Porter dan Steers dalam Triatna (2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai *“the relative strength of an individual’s identification with and involvement in a particular organization”*. Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti yang lebih luas dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan interaktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Dalam manajemen organisasi diperlukan hubungan yang lebih baik dan keinginan para karyawan yaitu saling mencintai para karyawan yang mau bekerja dan mempunyai komitmen organisasi yang tinggi.

Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2015) memberikan definisi, *“Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization”*. (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi). Mowday dalam Sopiah (2015) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Menurut dia, komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Komitmen seorang karyawan sendiri sebenarnya adalah hal yang kompleks dan tentu saja dipengaruhi tidak hanya oleh satu faktor tetapi

dipengaruhi banyak faktor, karena itulah disebut kompleks. Beberapa factor yang mempengaruhi komitmen pegawai misalnya *reward* dan keinginan untuk dihargai, adanya kesempatan berkembang dan belajar bahkan juga dipengaruhi oleh toleransi organisasi atau perusahaan saat karyawan melakukan kesalahan (Mahapatro, 2010).

Lebih lanjut Allen dan Meyer dalam Triatna (2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu *affective*, *normative* dan *continuance commitment*. *Affective commitment* adalah tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi. *Continuance commitment* adalah suatu penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. *Normative commitment* adalah merujuk kepada tingkat seberapa jauh seseorang secara *psychological* terikat untuk menjadi karyawan dari sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, afeksi, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan dan lain-lain.

Berdasarkan paparan teori-teori di atas maka penulis menyimpulkan pengertian komitmen kerja dalam penelitian ini adalah perilaku seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan adanya kemauan tinggi dalam keterlibatannya yang harus dilakukan untuk dapat memelihara atau jasanya yang banyak dan namanya di hati masyarakat untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi di mana tempatnya bekerja. Komitmen organisasi juga merupakan suatu kunci kesuksesan dari suatu organisasi. Organisasi yang

sukses akan didukung dengan terbentuknya komitmen yang tinggi agar tercapainya organisasi yang lebih baik.

2. Konsep Komitmen Organisasi

Konsep komitmen organisasi telah didefinisikan dan diukur dengan berbagai cara yang berbeda. Menurut Cherington dalam Safrizal dkk (2014) komitmen organisasi sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada perusahaan. Robbins (2012) mengemukakan komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja.

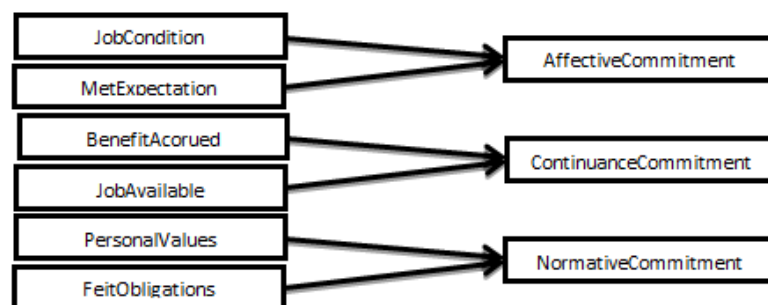
Komitmen organisasi ialah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi. Komitmen organisasi diungkap dengan skala komitmen organisasi. Aspek komitmen diungkap melalui aspek yang dikemukakan Schultz dan Schultz dalam Abrivianto dkk (2014) yaitu: (1) penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi (2) kesediaan untuk berusaha keras demi organisasi dan (3) memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi.

3. Dimensi Komitmen Organisasi.

Meyer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2015) mengemukakan bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasional, yaitu:

- a. *Affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. *Continuance commitment* muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c. *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Untuk lebih jelasnya, Sopiah (2015) menggambarkan bentuk-bentuk komitmen organisasional serta faktor-faktor yang membentuknya sebagai berikut:



Keterangan : \longrightarrow bermakna sebagai faktor yang membentuk.

Gambar 2.1
Faktor-faktor pembentuk komitmen organisasional

Kanter dalam Sopiah (2015) mengemukakan adanya tiga dimensi komitmen organisasional, yaitu:

- a. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan

kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

- b. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
- c. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Kemudian menurut Menurut Steers dalam Sopiah (2015) ada tiga dimensi dalam menguraikan komitmen, yaitu:

- a. Adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi.
- b. Adanya keinginan untuk mengerahkan usaha bagi organisasi.
- c. Adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut.

Adapun dalam penelitian ini pengukuran yang digunakan penulis untuk mengukur variabel komitmen organisasi mengacu pada teori Meyer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2015) melalui dimensi komitmen organisasional yaitu *Affective commitment*, *Continuance commitment*, dan *Normative commitment*.

D. Kinerja

1. Definisi Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2014). Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang dalam pelaksanaan tugasnya, yang dapat diamati dan dinilai oleh orang lain.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan (Rivai dan Sagala, 2011).

Sedangkan menurut Hasibuan (2012) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Selain itu Gomes (2012) mendefinisikan kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil dari kerja yang dihasilkan oleh

pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas dapat disintesis bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya yang secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya, menurut kriteria yang diberlakukan untuk pekerjaan tersebut.

2. Konsep dan Teori Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) sumber daya manusia, untuk itu setiap organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2014) bahwa istilah kinerja dari kata kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2014) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Menurut Simanjutak dalam Hasibuan (2012) kinerja dipengaruhi oleh :

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/ pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Sedarmayanti (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya :

a. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

3. Dimensi Kinerja

Menurut Rivai dan Sagala (2011) adapun aspek-aspek yang dinilai untuk mengukur kinerja seseorang dikelompokkan sebagai berikut:

a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke

dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

- c. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Kemudian menurut Mangkunegara (2014) mengemukakan dimensi kinerja meliputi:

- a. Kualitas. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- c. Pelaksanaan tugas. Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung Jawab. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2013) dimensi untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam dimensi, yaitu:

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dimensi dari Rivai dan Sagala (2011) di karenakan dimensi ini telah dengan fenomena permasalahan yang ada di obyek penelitian. Sehingga memudahkan peneliti untuk mengukur variabel kinerja, di mana dimensi yang di gunakan adalah: 1) Kemampuan teknis; 2) Kemampuan konseptual; dan 3) Kemampuan hubungan interpersonal.

2.1.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang pernah dilakukan pihak lain, yaitu tentang penelitian yang serupa yang memiliki tujuan yang sama dengan yang dinyatakan dalam judul penelitian. Berikut ini ada beberapa penelitian terdahulu

yang berkaitan dengan variabel penelitian yang dirangkum dalam bentuk tabel sebagai berikut.

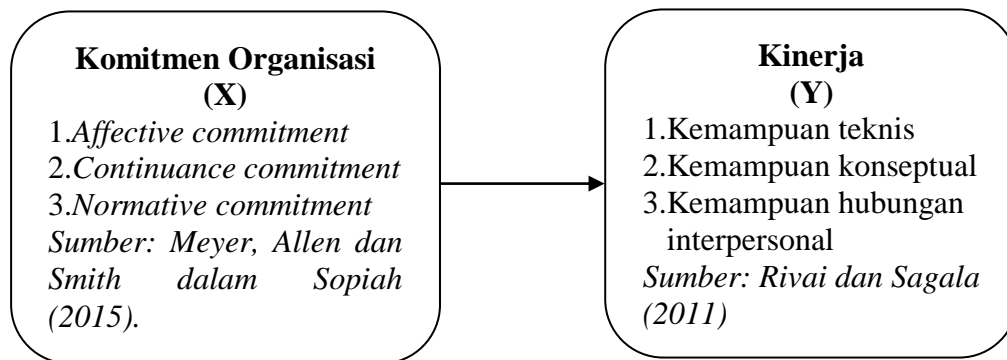
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Nama/Tahun Penelitian | Judul Penelitian | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Frismandiri, D (2007) | Analisis Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan. | Analisis data digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis). | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan kepuasan memiliki pengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen. |
| 2 | Bustomi, S (2015) | Pengaruh Karakteristik Individu dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja | Analisis data digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis). | Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 3 | Jusfartinah, D., Asnawi, T., dan Suryani, A (2017) | Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi. | Analisis data digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis). | Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja. |

2.1.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh dikatakan oleh penulis merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai

variabel yang diteliti. Kerangka konseptual diharapkan akan memberikan gambaran dan mengarahkan asumsi mengenai variabel-variabel yang akan diteliti serta dapat memberikan petunjuk kepada peneliti di dalam merumuskan masalah penelitian. Adapun paradigma dari kerangka pemikiran dari penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2
Bagan Kerangka Pemikiran

2.1.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan beberapa asumsi yang telah dikemukakan terdahulu dapat dirumuskan hipotesis yang merupakan dugaan sementara. Penulis merumuskan hipotesis berkenaan dengan masalah yang diteliti yaitu “Diduga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Bungo Suko Menanti.”

2.2. Metode Penelitian

2.2.1. Metode Penelitian yang Digunakan

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian *survey* dengan membuat angket kepada responden (karyawan) yang akan menjawab pernyataan-pernyataan tentang pengaruh komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti.

Tingkat eksplanasi (*level of explanation*) penelitian ini adalah penelitian *deskriptif* dan *kuantitatif*, dimana penelitian *deskriptif* adalah menganalisa data dengan untuk memperoleh deskripsi atau gambaran tentang komitmen organisasi dan kinerja karyawan melalui data sampel sebagaimana adanya, melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum pada PT. Bungo Suko Menanti. Sedangkan penelitian *kuantitatif* digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, memprediksi dan mengontrol suatu gejala.

2.2.2. Jenis dan Sumber Data Penelitian

a. Jenis Data

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bisa memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, dalam Sarwono, J., 2012). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif dan kuantitatif, dimana data ini nantinya diarahkan untuk menggambarkan adanya hubungan sebab-akibat antara beberapa situasi yang

digambarkan dalam variable, dan atas dasar itu ditariklah sebuah kesimpulan umum.

b. Sumber Data

Berdasarkan sumber, data penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder yaitu sebagai berikut:

1. Data primer

Data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh periset untuk menjawab masalah risetnya secara khusus yang diperoleh secara langsung di lapangan yang bersumber dari hasil pengamatan langsung di lokasi penelitian yaitu melalui Metode Survey, melakukan penyebaran kuesioner yang berisikan pernyataan-pernyataan yang diberikan kepada responden, kemudian responden sepenuhnya diberikan tanggung jawab untuk memberikan jawaban atas pernyataan-pernyataan yang diberikan.

2. Data sekunder

Merupakan data yang berfungsi sebagai pelengkap data primer. Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung, biasanya dari pihak kedua yang mengolah data keperluan orang lain. Data sekunder dapat diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber pada literature dan buku-buku perpustakaan atau data-data dari instansi yang berkaitan dengan yang diteliti.

2.2.3. Metode Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dilakukan guna untuk memperoleh temuan-temuan yang relevan yang ditemukan peneliti saat melakukan penelitian dilapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dokumentasi:

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang diperoleh dari jawaban yang diberikan responden berdasarkan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Pada penelitian ini digunakan kuesioner dengan skala *Likert* dimana pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan nilai 1 sampai dengan 5 untuk mewakili pendapat responden seperti “Tidak Pernah” sampai dengan “Selalu”, “Sangat Rendah” sampai dengan “Sangat Puas”, dan sebagainya (Idriantono dan Supomo, 2012). Dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden yang terpilih sebagai sampel dalam penelitian. Kuesioner berisi daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden untuk diisi. Dengan demikian, peneliti akan memperoleh data atau fakta yang bersifat teoritis yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang akan dibahas.

b. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi merupakan cara yang dilakukan dengan menelaah dan mengkaji catatan/laporan dan dokumen-dokumen lain dari berbagai organisasi yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti, yang dalam hal ini adalah komitmen organisasi dan kinerja karyawan melalui kajian teori yang diperoleh melalui internet dan kunjungan ke pustakaan.

2.2.4. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi pada umumnya sering diartikan sekumpulan data/objek yang ditentukan melalui kriteria tertentu, biasanya mengidentifikasi suatu fenomena. Supangat (2012) menyatakan populasi yaitu sekumpulan objek yang akan dijadikan sebagai bahan penelitian (penelaahan) dengan ciri mempunyai karakteristik yang sama. Sedangkan menurut Syekh (2011), populasi adalah sekumpulan individu dengan ciri-ciri yang sama. Hidup dalam tempat dan waktu yang sama, jadi populasi merupakan keseluruhan objek. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Bungo Suko Menanti tahun 2021 dengan jumlah 37 orang karyawan yang terdiri dari tenaga teknik dan non teknik.

Sampel adalah bagian dari populasi yang digunakan, menurut Syekh (2011) sampel merupakan bagian dari populasi yang dijadikan objek penelitian. Dikarenakan jumlah populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang maka dalam penelitian ini metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus dimana semua pegawai dijadikan sebagai sampel penelitian, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 37 orang pegawai.

2.2.5. Metode Analisis

Kegiatan penelitian setelah data dari seluruh sumber data terkumpul adalah melakukan analisis data. Metode analisis adalah proses mencari menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil observasi lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori,

menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang lebih penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul (Sugiyono, 2012). Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data, mentabulasi data, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Peneliti melakukan analisa terhadap data yang telah diuraikan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan uji kualitas data, persamaan regresi, koefisien determinasi, uji parsial dan uji simultan. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing metode yang digunakan:

2.2.5.1. Analisis Deskriptif

Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang menggambarkan apa yang dilakukan berdasarkan fakta-fakta yang ada untuk selanjutnya diolah menjadi data. Data tersebut kemudian dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan.

Metode ini digunakan untuk memperoleh gambaran variabel penelitian dari permasalahan yang ada. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Setiap indikator yang dinilai oleh responden, diklasifikasikan dalam lima alternatif jawaban dengan menggunakan skala ordinal yang menggambarkan peringkat jawaban.

2. Dihitung total skor setiap variabel/subvariabel = jumlah skor dari seluruh indikator variabel untuk semua responden.
3. Dihitung skor setiap variabel/subvariabel = rata-rata dari total skor.
4. Untuk mendeskripsikan jawaban responden, juga digunakan statistik deskriptif seperti distribusi frekuensi dan tampilan dalam bentuk tabel ataupun grafik.
5. Untuk menjawab deskripsi tentang masing-masing variabel penelitian ini, digunakan klasifikasi skor jawaban responden dari variabel penelitian dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan skala Likert. Dengan rentang skala tersebut dapat diketahui skala penilaian setiap kriteria atau dimensi yang mempunyai gradasi dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju disesuaikan dengan pernyataan, misalnya : sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju.

Dalam skala likert dapat digunakan:

- a) Bobot 1 = Sangat Tidak Setuju
- b) Bobot 2 = Tidak Setuju
- c) Bobot 3 = Cukup Setuju
- d) Bobot 4 = Setuju
- e) Bobot 5 = Sangat Setuju

Untuk mengacu kriteria tersebut, maka dibuat kriteria pengklasifikasian yang mengacu pada ketentuan yang dikemukakan oleh Umar (2012), dimana rentang skor dan rentang skal ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$RS = \frac{n(m - 1)}{m}$$

Dimana :

RS : Rentang skala

m : Jumlah sampel

n : Jumlah alternatif jawaban intern

Sehingga : $RS = \frac{37(5-1)}{5} = 29,6$

Penentuan rentang skor

Rentang skor terendah = n x skor terendah
 = 37 x 1
 = 37

Rentang skor tertinggi = n x skor tertinggi
 = 37 x 5
 = 185

Karena skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 1- 5, maka katagori pengklasifikasian untuk variable karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi dan kinerja terdapat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.2
Kriteria Tanggapan Responden

| No | Skor | Keterangan |
|----|---------------|-------------------------------------|
| 1 | 37 – 66,5 | Sangat Tidak Setuju / Sangat Rendah |
| 2 | 66,6 -96,1 | Tidak Setuju / Rendah |
| 3 | 96,2 – 125,7 | Cukup Setuju / Cukup Tinggi |
| 4 | 125,8 – 155,3 | Setuju / Tinggi |
| 5 | 155,4 – 185 | Sangat Setuju / Sangat Tinggi |

2.2.5.2. Metode Kuantitatif

a. Persamaan Regresi Linear Sederhana

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linear berganda dengan alasan bahwa alat ini dapat digunakan sebagai model

prediksi terhadap variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen.

Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain dan meramalkan nilai suatu variabel apabila variabel lain diketahui. Untuk lebih memudahkan dalam pengerjaan dan agar hasilnya lebih akurat, maka dalam menganalisis data penulis menggunakan program SPSS versi 21.0 *for window*.

Dalam penelitian ini, analisis regresi linear sederhana digunakan untuk membuktikan sejauh mana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan analisis regresi linear sederhana (Syekh (2011:44) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b.X + e$$

Dimana:

- Y = Kinerja
- a = Konstanta
- X = Komitmen Organisasi
- b = Koefisien Variabel Komitmen Organisasi
- e = Tingkat Kesalahan (*error term*)

b. Koefisien Korelasi dan Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan antara nilai dugaan atau garis regresi dengan data sampel. Apabila nilai koefisien korelasi sudah diketahui, maka untuk mendapatkan koefisien determinasi dapat diperoleh dengan mengkuadratkannya (Sugiyono,

2012). Besarnya koefisien determinasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\mathbf{Kd = R^2 \times 100\%}$$

Dimana:

Kd = Koefisien determinasi

R² = Koefisien korelasi

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah:

- 1) Jika Kd mendeteksi nol (0), maka pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent lemah.
- 2) Jika Kd mendeteksi satu (1), maka pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent kuat.

2.2.5.3. Uji Hipotesis

Pengujian ini bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan (Sugiyono, 2012). Adapun formula yang digunakan untuk mencari nilai t hitung menurut menurut Syekh (2011:90) yaitu sebagai berikut:

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

Keterangan:

t = Distribusi t

r = Koefisien korelasi parsial

r² = Koefisien determinasi

n = jumlah data

t-test hasil perhitungan ini selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Ho ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha$
- 2) Ho diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai $sig > \alpha$

Bila terjadi penerimaan Ho maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila Ho ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan.

Adapun yang menjadi hipotesis secara parsial dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho: $P_{yx_2} = 0$: Artinya komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Ha: $P_{yx_2} \neq 0$: Artinya komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja.

2.2.6. Operasional Variabel

Berikut dapat kita lihat operasional variabel yang di rancang untuk kuesioner dan skala data adalah seperti yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2.3
Operasional Variabel Penelitian

| No | Konsep Variabel | Dimensi | Indikator | Skala |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------|
| 1 | Komitmen Organisasi (X) <i>Sumber: Meyer, Allen dan Smith dalam Sopiiah (2012).</i> | 1. <i>Affective commitment</i> | 1. Kesenangan | Ordinal |
| | | | 2. Kebanggaan | Ordinal |
| | | | 3. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dijalankan | Ordinal |
| | | | 4. Bersungguh-sungguh | Ordinal |
| | | | 5. Sesuai dengan harapan | Ordinal |
| | | 2. <i>Continuance commitment</i> | 6. Komitmen untuk bekerja berdasarkan atas tuntutan kebutuhan | Ordinal |
| | | | 7. Akan mendapatkan kesulitan jika meninggalkan organisasi. | Ordinal |
| | | | 8. Dapat melaksanakan pekerjaan secara terus menerus | Ordinal |
| | | 3. <i>Normative commitment</i> | 9. Bekerja keras | Ordinal |
| | | | 10. Peduli atas nasib dan kemajuan organisasi | Ordinal |
| | | | 11. Memiliki loyalitas yang tinggi | Ordinal |
| 2 | Kinerja (Y) <i>Sumber: Rivai dan Sagala (2011).</i> | 1. Kemampuan Teknis | 1. Pengetahuan | Ordinal |
| | | | 2. Keterampilan | Ordinal |
| | | | 3. Pengalaman | Ordinal |
| | | 2. Kemampuan Konseptual | 4. Tugas | Ordinal |
| | | | 5. Kualitas kerja | Ordinal |
| | | | 6. Inisiatif | Ordinal |
| | | | 7. Tanggung Jawab | Ordinal |
| | | 3. Kemampuan Hubungan Interpersonal. | 8. Kemampuan untuk bekerja sama. | Ordinal |
| | | | 9. Komunikasi | Ordinal |
| | | | 10. Memotivasi | Ordinal |
| | | | 11. Negosiasi | Ordinal |

BAB III

GAMBARAN UMUM PT. BUNGO SUKO MENANTI (BSM)

3.1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Bungo Suko Menanti (BSM) merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit yang memiliki pabrik pengolahan kelapa sawit di bawah naungan PT. Agro Mandiri Semesta (AMS). PMKS Sei Kandang (PSG) dibangun pada tahun 1989 dan mulai komisioning pada tahun 1997 di Desa Bungku, Kecamatan Jujuhan, Kabupaten Bungo, Provinsi Jambi.

Beroperasi sejak tahun 1986 dengan luas HGU sebesar 20.000 Ha, perusahaan ini beroperasi diwilayah Kabupaten Batanghari, Kabupaten Muaro Jambi, dan Kabupaten Bungo dan memilih Provinsi Jambi untuk pengembangan industri perkebunan kelapa sawit di Indonesia. PT. Bungo Suko Menanti (BSM) adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri perkebunan kelapa sawit dan pabrik pengolahan CPO dan PKO, memiliki kapasitas olah 75 ton/jam. PT. Bungo Suko Menanti (BSM) adalah perusahaan yang sering berganti kepemilikan, ditahun 2001-2006 perusahaan ini dikuasai oleh perusahaan dari inggris yaitu CDC-Pacrim, lalu tahun 2006-2007 dikuasai oleh Cargill dari amerika, dan tahun 2008-2011 giliran Wilmar Group yang berbasis di singapura menguasai PT. Bungo Suko Menanti (BSM), awal tahun 2012 PT. Bungo Suko Menanti (BSM) dikuasai oleh PT AMS Ganda Group, dan saat ini PT. Bungo Suko Menanti (BSM) dikuasai oleh GAMA PLANTATION.

3.2. Visi dan Misi Perusahaan

3.2.1. Visi

Visi dari PT. Bungo Suko Menanti (BSM) adalah:

“Menjadi Salah Satu Perusahaan Agribisnis Indonesia Yang Terkemuka Dengan Pengelolaan Terbaik Dan Memberikan Keuntungan Tinggi”

3.2.2. Misi

Misi dari PT. Bungo Suko Menanti (BSM) adalah:

“Meningkatkan Perkembangan Perusahaan Dengan Standar Kualitas Tinggi, Ramah Lingkungan Dan Berkelanjutan Serta Memberikan Nilai Tambah Yang Lebih Baik Untuk Seluruh Stake Holder”

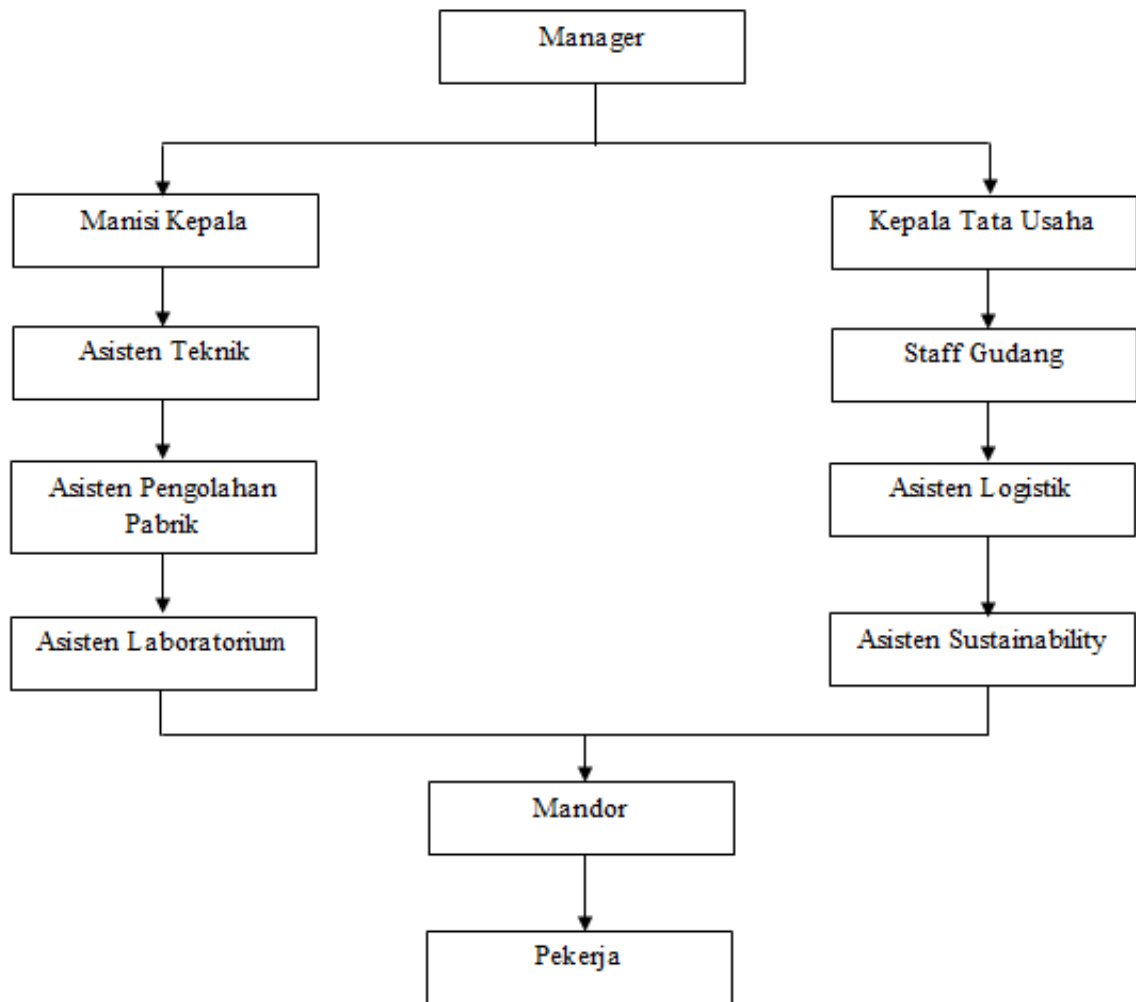
3.3. Struktur Organisasi Perusahaan

Setiap perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dalam memulai pelaksanaan kegiatan perusahaan dengan kata lain penyusunan struktur organisasi adalah langkah terencana dalam suatu perusahaan untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Pengertian yang jelas tentang struktur organisasi dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

- a. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan (Robbins dan Coulter, 2007:284).
- b. Struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola (Handoko, 2003:169).

c. Struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan (Gibson dkk, 2002:9).

Berikut ini merupakan gambaran struktur organisasi PT. Bungo Suko Menanti (BSM).



Gambar 3.1
Struktur Organisasi PT. Bungo Suko Menanti (BSM)

Adapun uraian mengenai tugas pokok dan fungsi masing-masing jabatan pada struktur organisasi di atas, akan dijelaskan satu persatu sebagai berikut.

a. Manajer

Fungsi manajer memimpin dan mengelola seluruh sektor produksi dan biaya yang ada di perusahaan (kebun) yang berpedoman pada kebijakan (*policy*) perusahaan dan ketentuan-ketentuan yang telah digariskan / ditetapkan. Adapun tugas Menejer adalah;

1. Mengkoordinasi penyusunan perencanaan anggaran belanja tahunanperkebunan.
2. Menandatangani dan mengecek dokumen formulir dan laporan sesuaidengan prosedur yang berlaku.
3. Mengarahkan kegiatan-kegiatan Kepada Kepala Dinas.
4. Melaporkan data serta kegiatan yang ada pada Direksi.

Adapun wewenang menejer adalah;

1. Berwenang terhadap seluruh pekerjaan yang ada pada perusahaan dan seluruh pemakaian mesin dan peralatan.
2. Bertanggung jawab terhadap pencapaian target-target serta kelancaran perusahaan.
3. Bertanggungjawab terhadap biaya-biaya yang diberikan kepada bagian.
4. Mengambil keputusan yang bersifat menentukan kepentingan perusahaan tidak bertanggung dengan peraturan perusahaan.

b. KepalaTata Usaha (KTU)

Adapun tugas kepala tata usaha (KTU) yaitu :

1. Membuat draft RKAP Unit Pabrik.
2. Membuat pengajuan PMK bulanan.

3. Melakukan pembayaran kewajiban perusahaan terhadap pekerja dan mitra kerja.
4. Mengendalikan *cashflow* Unit Pabrik.
5. Menyiapkan mengajukan permintaan barang ke kantor pusat sesuai permintaan Unit Pabrik.
6. Melaksanakan pengadaan barang Orderan Pembelian Lokasi (OPL) Unit Pabrik.
7. Melakukan dan menyelesaikan seluruh administrasi keuangan.
8. Menyelenggarakan pelayanan kesehatan dan kegiatan social.
9. Menyiapkan Laporan Manejemen.

c. Manisi Kepala (Maskep)

Adapun tugas masinis kepala (maskep) yaitu :

1. Membuat Menyusun RKAP pengelolaan dan pemeliharaan instalasi.
2. Program kerja pengolahan dan perawatan instalasi pabrik.
3. Mengawasi proses pengolahan di pabrik sesuai dengan standar proses dan standar mutu.
4. Mengawasi pemeliharaan seluruh mesin dan instalasi pabrik dan sarana pendukung.
5. Mengawasi proses pengolahan limbah.
6. Mengawasi biaya produksi pabrik.
7. Berkoordinasi dalam panen-angkut-olah.
8. Mengkoordinasi pengolahan, mutu, dan keteknikan.
9. Membuat laporan kerja ke Menejer Pabrik.

10. Menilai prestasi kerja asisten.

d. Asisten Teknik

Adapun tugas asisten teknik pabrik yaitu :

1. Mengendalikan penggunaan biaya teknik pabrik.
2. Mengelola bengkel pabrik.
3. Menyusun rencana kerja dan anggota bidang teknik pabrik di Unit Pabrik.
4. Membuat rencana kerja peralatan Instalasi Pabrik.
5. Mengendalikan penggunaan biaya teknik pabrik dll.

e. Asisten Pengolahan Pabrik

Adapun tugas asisten pengolahan pabrik yaitu :

1. Membuat rencana program kerja pengolahan.
2. Melaksanakan dan mengendalikan proses pengolahan sesuai standar.
3. Melakukan evaluasi hasil kerja operasional pengelolaan dan merencanakan tindakan lanjut.
4. Melaksanakan administrasi pengolahan dan mengawasi pengisian jurnal di stasiun pabrik.
5. Membuat laporan kerja ke Maskep.
6. Melakukan pembinaan dan menilai prestasi kerja seluruh karyawan.

f. Asisten Laboratorium

Adapun tugas asisten laboratorium adalah :

1. Memimpin kegiatan laboratorium untuk menentukan kualitas produksi agar dapat berjalan dengan baik.

2. Melakukan analisa di laboratorium yang diperlukan pabrik secara optimal, guna mengendalikan jalannya proses pengolahan tbs, inti sawit, air boiler, dan air limbah, agar mutu dan kerugian yang timbul berada dalam batas normal.
3. Menghitung persediaan dan pengiriman produksi sehingga kualitas produksi dapat dikontrol.

g. Mandor

Sebagai pembantu asisten, maka mandor bertugas mengawasi para pekerja yang berada dibawah tanggung jawabnya dan membantu segala tanggung jawab asisten.

h. Pekerja

Orang-orang yang bertugas melaksanakan perintah dari atasan masing-masing yang bertugas pada saat itu.

3.4. Ruang Lingkup Usaha

a. Produksi

Bahan baku yang digunakan untuk memproduksi pada PT. Muaro Kahuripan Indonesia adalah berupa buah kelapa sawit atau Tandan Buah Segar yang diperoleh dari kebun sendiri dan pembelian Tandan Buah Segar, adapun pembelian Tandan Buah Segar yang dimaksud adalah buah kelapa sawit yang di beli dari rakyat atau lahan perkebunan swasta sekitarnya. Sedangkan produk akhir yang dihasilkan oleh pabrik kelapa sawit PT. Muaro Kahuripan Indonesia adalah Minyak Kelapa Sawit atau *Crude Palm Oil* (CPO) dan *Palm Kernal Oil* (PKO).

Selain itu, cangkang, tandan kosong dan fiber yang merupakan produk sampingan yang masih digunakan.

Proses produksi pada PT. Muaro Kahuripan Indonesia terdiri atas dua tahap, yakni pengolahan TBS menjadi CPO dan Pengolahan PKO. Adapun proses pengolahan kelapa sawit menjadi CPO dan PKO terdiri dari beberapa tahap yaitu:

1. Jembatan Timbangan (*Weighbridge*)

Pada proses penerimaan buah, mobil yang membawa TBS kemudian di timbang pada jembatan timbang untuk mengetahui berat bersih muatan yang di bawa. Timbangan memiliki fungsi untuk menimbang berat bersih muatan yang masuk. Sebelum memasuki jembatan timbangan, supir harus melapor ke pos keamanan.

2. Sortasi(*Grading*)

Sortasi merupakan cara untuk menilai mutu panen dan menjamin bahan baku yang diterima telah sesuai dengan kriteria matang panen. Mutu rendemen dan hasil olah sangat dipengaruhi oleh mutu TBS yang diterima. Buah kelapa sawit yang masuk ke pabrik kelapa sawit, kualitas & kematangannya harus diperiksa dengan baik. Proses pemeriksaan buah sawit ini sering disebut sortir buah.

3. Penimbunan Sementara (*Loading Ramp*)

Penimbunan sementara (*Loading ramp*) berfungsi sebagai tempat penerimaan tandan dan tempat mencurahkan tandan buah ke dalam lori rebusan. Lantai *loading ramp* yang berkisi-kisi memudahkan pasir, batu, sampah dan

kotoran lainnya untuk jatuh dan terbuang ke bawah. Setelah bersih, TBS dimasukkan ke dalam lori.

4. Perebusan (*Sterilizer*)

Lori buah yang telah diisi tandan buah sawit dimasukan kedalam sterilizer dengan memakai capstan untuk menarik lori hingga masuk kedalam rebusan. *Sterilization Station* atau stasiun sterilisasi adalah stasiun pertama dimana terjadi pengolahan mekanis terhadap TBS. Tandan buah segar yangtelah berada didalam lori disterilisasi dengan menggunakan uap jenuh (*saturated steam*) pada tekanan dan suhu yang tinggi didalam bejana bertekanan yang disebut *sterilizer*.

5. Penebahan (*Threshing*)

Pada *threshing* buah akan di pisahkan dari tandan dengan menggunakan mesin *thresher drum*. Mesin *thresher drum* berputar 23 putaran per menit, tandan buah akan terbanting ke dinding sehingga buah terlepas dari tandannya. Tandan akan terpental ke luar dan buah akan keluar dari mesin melalui kisi-kisi. Setelah itu, buah jatuh ke uliran yang menuju ke pengadukan (*digester*). Sementara itu, tandan kosong dibawa melalui konveyor menuju ke *empty bunch hopper* dan selanjutnya dapat diaplikasikan sebagai pupuk organik di lahan.

6. Pengempaan (*Pressing*)

Pengempaan berfungsi untuk memisahkan minyak kasar (*crude oil*) dari daging buah (*pericarp*). Dari pengempaan tersebut akan diperoleh minyak kasar dan ampas serta biji. Biji yang bercampur dengan serat masuk ke alat *cake breaker conveyor* untuk di pisah antara biji dan seratnya, sedangkan minyak kasar dialirkan ke pemurnian minyak (*clarification*).

7. Klarifikasi (*Clarification*)

Pemurniaan minyak (*clarification*) merupakan proses memisahkan minyak dari bahan bukan minyak seperti serat, kotoran, pasir dan air. Tujuan dari pemurnian minyak kasar yaitu agar di peroleh minyak dengan kualitas sebaik mungkin dan dapat di pasarkan dengan harga yang layak. Prinsip dari proses pemurnian minyak di dalam tangki pemisah adalah melakukan pemisahan bahan berdasarkan berat jenis bahan sehingga campuranminyak kasar dapat terpisah dari air. Pada tahapan ini dihasilkan dua jenis bahan yaitu minyak kasar (*crude oil*) dan *sludge*. Minyak kasar yang dihasilkan kemudian ditampung sementara kedalam *oil tank*. Di dalam *oil tank* terjadi pemanasan ($75-80^{\circ}\text{C}$) dengan tujuan untuk mengurangi kadar air. Setelah itu minyak akan masuk ke *storage tank*.

8. Kernel atau Nut

Nut hasil keluaran dari *press* akan masuk ke *ripemill*, alat untuk memecahkan *nut* menjadi cangkang dan *kernel*, setelah itu cangkang dan *kernel* akan masuk ke *hidro cyclon*, dimana *nut* dan cangkang akan di pisah. Cangkang akan di pompa ke *shell stok*, dan *kernel* akan masuk ke *kernel silo*. Di dalam *kernel silo*, *kernel* akan di panaskan atau di open dengan *steam* (uap boiler) pada suhu $80^{\circ} - 100^{\circ}\text{C}$, setelah itu *kernel* akan dipompa ke *kernel bunker*. Fungsi dari *kernel silo* adalah untuk mengopen *kernel* untuk mengoptimalkan minyak yang akan di hasilkan dari *kernel*.

Dalam pengolahan kelapa sawit, penggunaan *kernel* sawit dilakukan setelah memasuki proses pengepresan. Setelah beberapa tahapan tersebut, barulah masuk menuju tahapan proses dari pengolahan biji atau lebih sering pula disebut sebagai

kernel *station*. Setelah proses pengepresan, maka TBS itu pun akan menghasilkan bagian crude oil serta fiber. Untuk bagian fiber akan masuk pada stasiun kernel dan untuk tahapan pengolahannya akan dijelaskan pada uraian berikut ini :

- a) *Cake breaker conveyor (CBC)*, fungsi dari alat yang satu ini yaitu untuk membawa serta memecahkan bagian gumpalan cake yang berasal dari bagian press menuju bagian *depericarper*.
- b) *Depericarper* memiliki fungsi dalam memisahkan bagian fiber dengan bagian nut. Kemudian untuk bagian fiber akan dibawa menjadi bahan bakar pada bagian boiler. Fungsi kerja dari mesin yang satu ini sangat ditentukan berdasarkan pada berat massa. Seperti halnya pada berat massa (fiber) yang lebih ringan, maka ia pun akan terhisap oleh bagian *fan tan*. Sementara itu, untuk massa yang memiliki ukuran lebih berat (nut), maka ia akan masuk menuju bagian *drum nut polishing*. Jenis *drum* yang satu ini memiliki berbagai macam fungsi yang berguna dalam pengolahan kelapa sawit, berikut ini adalah beberapa fungsi yang dimilikinya tersebut :
 - 1) Dapat digunakan untuk membersihkan biji dari bagian serabut-serabut yang tentunya masih melekat.
 - 2) Dapat membawa bagian nut menuju *depericarper* dan kemudian mengantarkannya hingga ke bagian nut transport.
 - 3) Membantu memisahkan nut dari bagian sampah.
 - 4) Dapat memisahkan gradasi dari bagian nut.
- c) *Nut Silo* berfungsi sebagai tempat penyimpanan sementara sebelum bagian nut memasuki tahap proses pembuatan selanjutnya. Jika proses pemecahan

nut dengan menggunakan nut craker, maka harus dilengkapi pula dengan sistem pemanas (heater).

- d) *Ripple Mill*, alat yang satu ini memiliki fungsi untuk memecahkan bagian nut. Pada bagian alat yang satu ini terdiri dari bagian motor yang bergerak dan juga bagian yang diam. Sementara itu nut umumnya yang akan masuk diantara motor dari *ripple plate* tersebut, saling mengalami benturan dan kemudian cangkang pun dapat terpecah dengan mudah dari bagian nut.
- e) *Claybath*, bagian dari mesin press kernel yang satu ini memiliki fungsi untuk memisahkan bagian cangkang serta inti sawit yang pecah dalam keadaan berat dan juga ukuran besar yang hampir sama. Dengan kata lain proses pemisahan ini juga dilakukan berdasarkan pada perbedaan berat jenis yang dimilikinya.
- f) *Kernel Dryer*, pada bagian yang satu ini ia memiliki fungsi untuk mengurangi tingkat kadar air yang terkandung dalam bagian inti produksi kelapa sawit yang dihasilkan olehnya.
- g) *Kernel Storage* berfungsi sebagai tempat untuk menyimpan inti produksi yang dilakukan sebelum dikirim ke bagian luar atau pun sebelum minyak kelapa sawit tersebut dijual menuju pasar umum di luar pabrik.

b. Utilitas Atau Stasiun pendukung Proses Pengolahan Tandan Buah Segar (TBS) Kelapa Sawit Menjadi *Crude Palm Oil* (CPO) Dan *Palm Kernel Oil* (PKO)

Penyediaan suatu unit utilitas merupakan suatu syarat yang sangat penting dalam satu pabrik, karena utilitas adalah suatu faktor penunjang pada proses yang

ada di pabrik. Pada proses pengolahan minyak kelapa sawit di Muaro Jambi ada 3 unit utilitas yaitu sebagai berikut.

1. Pengolahan Air (*Water Treatment*)

Pengolahan Air (*Water Treatment*) merupakan stasiun yang berfungsi untuk mengolah bahan baku air menjadi air yang layak dimanfaatkan untuk berbagai keperluan dan juga layak untuk dipakai sebagai air umpan boiler. *Water treatment* adalah pengolahan air pada pabrik kelapa sawit (PKS), dimana *raw material* dari waduk, air diolah hingga dapat di proses untuk digunakan sebagai air *boiler* dan air untuk konsumsi. Prinsip utama pada *water treatment* adalah pemisahan antara air dengan pencemar lain seperti *dissolved solid*, *suspended solid*, dan *dissolved oxygen*.

Air merupakan kebutuhan yang sangat penting, air ini akan diolah untuk menghasilkan *steam* yang dibutuhkan dalam pengolahan dan pengoperasian pabrik. Air yang dihasilkan dari hasil pengolahan ini harus memenuhi standar air umpan *boiler*.

2. Kolam Penampung (*Water Base*)

Air dari sungai tamiang dipompakan didalam kolam penampungan. Pada kolam ini terjadi pengendapan (lumpur dan kotoran) secara alami. Dari kolam air dipompakan ke *Clarifier Tank*.

a) Tangki Pengendapan (*Clarifier Tank*)

Clarifier Tank ini dilengkapi dengan sekat-sekat untuk membantu proses pengendapan. Di dalam *Clarifier Tank* diinjeksikan bahan kimia yang berupa *Soda Ash* dan *Tawas*. *Soda Ash* berfungsi sebagai pengatur

pH yakni berkisar antara 6-7, sedangkan *Tawas* berfungsi mengumpalkan kotoran kedalam air, sehingga mengendap dalam dasar tangki. Air pada bagian atas dialirkan ke *Reservoier Tank* yang berfungsi untuk menampung air sebelum dialirkan kedalam *Sand Filter*.

b) Penyaring Pasir (*Sand Filter*)

Air dari *ReservoirTank* dipompakan ke *Sand Filter* air ini masih mengandung padatan tersuspensi, sehingga dalam *Sand Filter* air disaring melalui pasir halus pada permukaan pasir dan air mengalir melalui bagian bawah dan dipompakan ke *Water Tower*. Pada tower pertama air yang telah bersih dialirkan untuk keperluan pengolahan air umpan boiler, keperluan proses, keperluan domestik dan sanitasi pabrik.

Sedangkan pada tower kedua airnya dialirkan ke kompleks perumahan karyawan. Untuk membersihkan kotoran atau lumpur yang melekat pada permukaan pasir, dilakukan *Backwash* setiap hari.

c) Tangki Penukar Kation

Untuk umpan boiler, air yang digunakan berasal dari *Water Tower* yang dipompakan ke tangki penukar kation. *Kation Tank* berisi *Resin Kation* jenis *Amberlite IRA 120* (berwarna kuning emas) yang bersifat asam. Adapun fungsi tangki kation adalah:

- 1) Menghilangkan atau mengurangi kesadahan yang disebabkan oleh garam Ca^{2+} dan Mg^{2+} dalam air.
- 2) Menghilangkan atau mengurangi alkalinitas dari garam-garam alkali.

3) Mengurangi zat-zat padatan terlarut yang menyebabkan kerak pada ketel.

Pada proses ini terjadi penukaran ion antara kation-kation Ca^{2+} , Mg^{2-} dan ion lain dalam air dengan kation H^+ dalam resin. Pada suatu saat resin akan jenuh, maka untuk di *Regenerasi* atau mengaktifkan kembali resin harus diinjeksikan larutan (H_2SO_4) kedalam tangki berdasarkan analisa laboratorium.

d) Degasifier Tank

Air umpan boiler setelah melewati tangki penukar kation, maka air tersebut dialirkan ke *Degasifier Tank* yang bertujuan untuk menghilangkan gas CO^{2-} kemudian air tersebut dialirkan ke Tangki Penukar Anion.

e) Tangki Penukar Anion

Tangki Penukar Anion ini berisi resing *Amberlite IRA 402*(berwarna coklat muda). Fungsi tangki penukar ion adalah:

- 1) Menyerap asam-asam H_2SO_4 , H_2CO_3 , H_2SiO_2 yang terbentuk pada tangki penukar kation yang menyebabkan pH menjadi tinggi.
- 2) Menghilangkan sebagian besar atau semua garam-garam mineral sehingga air yang dihasilkan hampir tidak mengandung garam-garam mineral. Pada suatu saat *Resin Anion* ini akan penuh, maka untuk meregenerasi kembali resin tersebut kedalam tangki diinjeksikan larutan NaOH .

f) Feed water tank

Air yang berasal dari *Tangki Penukar Anion* dikumpulkan dalam *Feed Water Tank* dan dipanaskan dengan menggunakan steam hingga temperatur 80°C pemanas bertujuan untuk mempermudah pelepasan gas pada *Dearator*.

g) Dearator

Dearator bertujuan untuk menghilangkan gas-gas CO_2 dan O_2 yang terlarut dalam air yang dapat mengakibatkan korosi dan menimbulkan kerak pada pipa-pipa boiler. Penghilangan gas-gas terlarut tersebut dilakukan dengan cara pemanasan dengan menggunakan steam yang diinjeksikan langsung kedalam air yang berlawanan arah dengan aliran air. Temperatur didalam tangki dijaga konstan. Temperatur air sekitar $80-90^{\circ}\text{C}$.

Air yang keluar *Dearator* sebelum masuk ke boiler diinjeksikan bahan kimia yang berguna untuk menaikkan pH, mencegah terjadinya korosi, mencegah pembentukan kerak pada ketel boiler.

h) Pemanasan Air umpan Pada Ketel

Air umpan pada Dearator masuk kedalam ketel kemudian diubah menjadi uap yang akan dipergunakan untuk pengolahan kelapa sawit.

3.5. Produk Yang di Hasilkan dan Daerah Pemasaran

Produk utama yang dihasilkan oleh pabrik kelapa sawit PT. Bungo Suko Menanti yaitu :

- a. *Crude Palm Oil* (CPO)
- b. *Palm Karnel Oil* (PKO)

Adapun hasil buangan yang dihasilkan oleh pabrik kelapa sawit PT. Bungo Suko Menanti yaitu:

- a. Fiber yang mana sebagian digunakan untuk bahan bantu (pancingan) bakar boiler dan sebagian juga dibuang.
- b. Cangkang digunakan untuk bahan bakar boiler dan sebagian dijual.
- c. Janjang Kosong digunakan untuk pemupukan di kebun inti dan sebagian diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan.
- d. Solid digunakan untuk pemupukan dikebun inti dan sebagian diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan.
- e. Limbah Cair diolah dan dibuang ke perairan yang sudah di atur.

Setiap pabrik kelapa sawit yang memproduksi tentu saja mempunyai daerah pemasaran untuk memasarkan produknya. Begitu pula dengan pabrik kelapa sawit PT. Bungo Suko Menanti perusahaan ini memasarkan produknya berupa CPO dan PKO ke Pelita Talang Duku Jambi, Riau dan Medan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Profil Responden

Setelah dilakukan sebaran kuesioner kepada 37 orang responden dan semua data dikumpulkan, langkah selanjutnya yakni melakukan analisis. Namun sebelumnya penulis akan menjelaskan profil dari responden berdasarkan jenis kelamin, kelompok usia, pendidikan dan kelompok masa kerja responden. Kuesioner disebarikan pada karyawan PT. Bungo Suko Menanti (BSM), yang merupakan sampel dalam penelitian ini yang dilakukan secara acak. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada para karyawan yang dijadikan sebagai responden, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden dengan harapan agar informasi ini dapat dijadikan masukan yang akan diuraikan sebagai berikut.

a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin pada dasarnya dapat menentukan aktivitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. BSM, jumlah responden pria lebih banyak dari wanita, untuk lebih jelasnya persentase data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada table berikut.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Jenis Kelamin

| | Frequency | Percent (%) | Valid Percent (%) | Cumulative (%) |
|-----------------|-----------|-------------|-------------------|----------------|
| Laki-Laki | 29 | 78,4 | 78,4 | 78,4 |
| Valid Perempuan | 8 | 21,6 | 21,6 | 100,0 |
| Total | 37 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber: Output SPSS 22.0 for windows

Dari Tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin pada PT. BSM diperoleh informasi jumlah responden laki-laki lebih mendominasi dibanding perempuan, dimana jumlah responden laki-laki sebanyak 29 orang atau jika di persentasekan sebesar 78,4 persen dan perempuan sebanyak 8 orang atau jika di persentasekan sebesar 21,6 persen. Banyaknya responden laki-laki dibandingkan perempuan, karena memang tingkat kebutuhan karyawan pada bagian produksi banyak di butuhkan karyawan dengan jenis kelamin laki-laki di bandingkan perempuan, karena mengingat pekerjaan yang dilakukan lebih berat, sehingga sangat cocok jika di tempatkan karyawan dengan jenis kelamin laki-laki.

b. Karakteristik Berdasarkan Kelompok Umur

Responden yang diikutsertakan dalam penelitian ini ini sebanyak 37 orang karyawan yang merupakan sampel dari penelitian ini. Berdasarkan kelompok umur pada penelitian ini dibagi menjadi 5 kelompok yaitu yang berumur < 25 tahun, 25-35 tahun, 36-45 tahun, dan > 45 Tahun. Berikut ini merupakan

gambaran kelompok usia responden pada PT. BSM yang disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Usia

| Kelompok Usia | | | | |
|----------------------|-----------|-------------|-------------------|----------------|
| | Frequency | Percent (%) | Valid Percent (%) | Cumulative (%) |
| < 25 Thn | 7 | 18,9 | 18,9 | 18,9 |
| 25 - 35 Thn | 15 | 40,5 | 40,5 | 59,5 |
| Valid 36 - 45 Thn | 14 | 37,8 | 37,8 | 97,3 |
| > 45 Thn | 1 | 2,7 | 2,7 | 100,0 |
| Total | 37 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber: Output SPSS 22.0 for windows

Dari Tabel 4.2 di atas, diperoleh karakteristik responden berdasarkan kelompok usia untuk responden yang berusia < 25 tahun adalah sebanyak 7 orang atau 18,9 persen, responden yang berusia 25-35 tahun adalah sebanyak 15 orang atau 40,5 persen, responden yang berusia 36-45 tahun adalah sebanyak 14 orang atau 37,8%, dan responden yang berusia > 45 tahun adalah sebanyak 1 orang atau 2,7%.

c. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

Jenjang pendidikan pada dasarnya turut mempengaruhi pola pikir seseorang. Semakin tinggi pendidikannya, semakin tinggi pula pola pikirnya. Namun ada pula sebaliknya dimana tingkat pendidikannya rendah, tetapi mempunyai pola pikir yang maju. Berikut ini merupakan gambaran dari latar belakang pendidikan responden yaitu karyawan pada PT. BSM yang disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan
Pendidikan Terakhir

| | Frequency | Percent (%) | Valid Percent (%) | Cumulative (%) |
|---------------------|-----------|-------------|-------------------|----------------|
| Valid SMA Sederajat | 11 | 29,7 | 29,7 | 29,7 |
| Diploma | 10 | 27,0 | 27,0 | 56,8 |
| Strata Satu | 16 | 43,2 | 43,2 | 100,0 |
| Total | 37 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber: Output SPSS 22.0 for windows

Tabel 4.3 diatas mengelompokkan responden berdasarkan Pendidikan, berdasarkan hasil sebaran kuesioner kepada responden yaitu karyawan pada PT. BSM diperoleh informasi untuk lulusan SMA Sederajat sebanyak 11 orang atau jika dipersentasekan sebesar 29,7 persen. Kemudian untuk lulusan Diploma sebanyak 10 orang atau jika dipersentasekan sebesar 27 persen, dan untuk lulusan Strata Satu sebanyak 16 orang atau jika dipersentasekan sebesar 43,2 persen.

d. Karakteristik Berdasarkan Kelompok Masa Kerja

Lamanya masa kerja seseorang dalam suatu dapat mempengaruhi hasil kerja maksimal yang diberikan oleh seseorang tersebut, dengan lamanya seseorang bekerja pada organisasi tentu akan menambah pengalaman bekerja lebih baik. Berikut ini merupakan gambaran dari masa kerja responden yaitu PT. BSM yang disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja
Kelompok Masa Kerja

| | Frequency | Percent (%) | Valid Percent (%) | Cumulative (%) |
|-------------|-----------|-------------|-------------------|----------------|
| 1 - 2 | 10 | 27,0 | 27,0 | 27,0 |
| 3 - 4 | 12 | 32,4 | 32,4 | 59,5 |
| Valid 5 - 6 | 9 | 24,3 | 24,3 | 83,8 |
| > 6 | 6 | 16,2 | 16,2 | 100,0 |
| Total | 37 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber: Output SPSS 22.0 for windows

Tabel 4.4 memperlihatkan masa kerja responden dalam penelitian ini, dimana untuk karyawan yang masa kerjanya 1 - 2 tahun sebanyak 10 orang atau sebesar 27 persen, untuk karyawan yang masa kerjanya 3 - 4 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 32,4 persen, untuk karyawan yang masa kerjanya 5 - 6 tahun sebanyak 9 orang atau sebesar 24,3 persen, dan untuk karyawan yang masa kerjanya > 6 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 16,2 persen.

4.1.2. Deskripsi Variabel-Variabel Penelitian

4.1.2.1. Analisis Deskriptif Variabel Komitmment Organisasi (X)

a. Indikator *Affective Commitment*

Adapun persepsi responden terhadap indikator *affective commitment* disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Untuk Indikator *Affective Commitment*

| No. | Pernyataan | Skor | | | | | Total Skor | Ket |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|---------------|
| | | STS | TS | CS | S | SS | | |
| DIMENSI I: <i>Affective Commitment</i> | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | Adanya rasa senang menghabiskan karir dalam perusahaan ini. | 0 | 2 | 19 | 13 | 3 | 128 | Tinggi |
| 2 | Adanya rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini. | 0 | 3 | 17 | 16 | 1 | 122 | Cukup Tinggi |
| 3 | Adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. | 0 | 1 | 24 | 12 | 0 | 122 | Cukup Tinggi |
| 4 | Bersungguh-sungguh dalam bekerja. | 0 | 1 | 12 | 21 | 3 | 137 | Tinggi |
| 5 | Pekerjaan yang saya jalani saat ini telah sesuai dengan harapan. | 0 | 3 | 18 | 15 | 1 | 125 | Cukup Tinggi |
| Rata-rata Jawaban DIMENSI I | | 0,00 | 2,00 | 18,00 | 15,40 | 1,60 | 126,8 | Tinggi |

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner, 2022.

Berdasarkan tabel di atas di ketahui skor rata-rata jawaban responden untuk indikator *affective commitment* yaitu sebesar 126,8, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II indikator *affective commitment* termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria “Tinggi”. Yang menjelaskan bahwa tingginya ikatan emosional karyawan untuk menjadi menjadi bagian pada organisasi.

Dimana secara rinci diketahui untuk pernyataan “Adanya rasa senang menghabiskan karir dalam perusahaan ini” diperoleh skor sebesar 128, yang menjelaskan bahwa keinginan karyawan untuk menghabiskan karirnya pada perusahaan ini tinggi. Kemudian untuk pernyataan “Adanya rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini” diperoleh skor sebesar 122, yang menjelaskan bahwa karyawan memiliki rasa bangga yang cukup tinggi menjadi bagian dari perusahaan.

Selanjutnya untuk pernyataan “Adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan” diperoleh skor sebesar 122, yang menjelaskan bahwa cukup tingginya rasa tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan

pekerjaannya. Kemudian untuk pernyataan “Bersungguh-sungguh dalam bekerja” diperoleh skor sebesar 137, yang menjelaskan bahwa karyawan memiliki kesungguhan yang tinggi dalam bekerja. Dan terakhir untuk pernyataan “Pekerjaan yang saya jalani saat ini telah sesuai dengan harapan” diperoleh skor sebesar 125, yang menjelaskan bahwa pekerjaan yang di jalankan oleh karyawan saat ini sudah sesuai dengna harapan karyawan.

b. Indikator *Continuance Commitment*.

Adapun persepsi responden terhadap indikator *continuance commitment* disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Untuk Indikator *Continuance Commitment*

| No. | Pernyataan | Skor | | | | | Total Skor | Ket |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| | | STS | TS | CS | S | SS | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| DIMENSI II: Continuance Commitment | | | | | | | | |
| 6 | Komitmen untuk bekerja berdasarkan atas tuntutan kebutuhan | 0 | 0 | 12 | 23 | 2 | 138 | Tinggi |
| 7 | Bekerja pada perusahaan ini merupakan kesempatan yang terbaik. | 0 | 5 | 18 | 14 | 0 | 120 | Cukup Tinggi |
| 8 | Dapat melaksanakan pekerjaan secara terus menerus | 0 | 4 | 17 | 16 | 0 | 123 | Cukup Tinggi |
| Rata-rata Jawaban DIMENSI II | | 0,00 | 3,00 | 15,67 | 17,67 | 0,67 | 127,0 | Tinggi |

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner, 2022.

Berdasarkan tabel di atas di ketahui skor rata-rata jawaban responden untuk indikator *continuance commitment* yaitu sebesar 127, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II indikator *continuance commitment* termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria “Tinggi”. Yang menjelaskan bahwa tingginya keinginan karyawan untuk bertahan dan bekerja pada perusahaan karena

tuntutan kebutuhan karyawan akan gaji, serta tidak adanya pilihan lain karena sulitnya menemukan pekerjaan.

Dimana secara rinci diketahui untuk pernyataan “Komitmen untuk bekerja berdasarkan atas tuntutan kebutuhan” diperoleh skor sebesar 138 dengan keterangan tinggi, yang menjelaskan bahwa karyawan tingginya komitmen karyawan PT. BSM dikarenakan atas dasar tuntutan kebutuhan, sehingga menyebabkan mereka mau tidak mau harus bertahan dan memajukan perusahaan.

Kemudian untuk pernyataan “Bekerja pada perusahaan ini merupakan kesempatan yang terbaik” diperoleh skor sebesar 120 dengan keterangan cukup tinggi, yang menjelaskan bahwa kesempatan karyawan bekerja pada perusahaan ini merupakan kesempatan yang cukup baik bagi karyawan dalam meniti karir kerja. Selanjutnya untuk pernyataan “Dapat melaksanakan pekerjaan secara terus menerus” diperoleh skor sebesar 123 dengan keterangan cukup tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan pada PT. BSM cukup dapat untuk melaksanakan pekerjaan secara terus menerus.

c. Indikator *Normative Commitment*

Adapun persepsi responden terhadap indikator *normative commitment* disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Untuk Indikator *Normative Commitment*.

| No. | Pernyataan | Skor | | | | | Total Skor | Ket |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| | | STS | TS | CS | S | SS | | |
| DIMENSI III: Normative Commitment | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 9 | Bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi | 0 | 5 | 18 | 13 | 1 | 121 | Cukup Tinggi |
| 10 | Sangat peduli atas nasib perusahaan | 0 | 2 | 17 | 15 | 3 | 130 | Tinggi |
| 11 | Memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. | 0 | 2 | 26 | 9 | 0 | 118 | Cukup Tinggi |
| Rata-rata Jawaban DIMENSI III | | 0,00 | 3,00 | 20,33 | 12,33 | 1,33 | 123,0 | Cukup Tinggi |

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner, 2022.

Berdasarkan tabel di atas di ketahui skor rata-rata jawaban responden untuk indikator *normative commitment* yaitu sebesar 123, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II indikator *normative commitment* termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria “Cukup Tinggi”. Yang menjelaskan bahwa karyawan bertahan menjadi bagian dari perusahaan karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap perusahaan merupakan hal yang seharusnya dilakukan, hal ini dikarenakan tidak ada pilihan lain, karena begitu sulitnya dalam mencari pekerjaan saat ini.

Dimana secara rinci diketahui untuk pernyataan “Bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi” diperoleh skor sebesar 121, yang menjelaskan bahwa karyawan cukup bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi. Kemudian untuk pernyataan “Sangat peduli atas nasib perusahaan” diperoleh skor sebesar 130, yang menjelaskan bahwa karyawan pada dasarnya cukup peduli dengan nasib perusahaan, hal ini dikarenakan jika sesuatu yang buruk terjadi dengan perusahaan, maka akan membuat karyawan bingung untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Selanjutnya untuk pernyataan “Memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan” diperoleh skor sebesar 118 dengan keterangan cukup tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan pada PT. BSM memiliki loyalitas yang cukup tinggi pada perusahaan, artinya karyawan pada dasarnya belum begitu benar-benar loyal terhadap perusahaan, artinya jika ada penawaran kerja yang lebih baik diluar perusahaan, maka karyawan tidak sungka-sungkan untuk menerimanya.

Adapun hasil rekap persepsi jawaban responden terhadap variable komitmen organisasi karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM) di sajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.8
Rekap Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi (X)

| No. | Pernyataan | Skor | Ket |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| 1 | Adanya rasa senang menghabiskan karir dalam perusahaan ini. | 128 | Tinggi |
| 2 | Adanya rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini. | 122 | Cukup Tinggi |
| 3 | Adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. | 122 | Cukup Tinggi |
| 4 | Bersungguh-sungguh dalam bekerja. | 137 | Tinggi |
| 5 | Pekerjaan yang saya jalani saat ini telah sesuai dengan harapan. | 125 | Cukup Tinggi |
| 6 | Komitmen untuk bekerja berdasarkan atas tuntutan kebutuhan | 138 | Tinggi |
| 7 | Bekerja pada perusahaan ini merupakan kesempatan yang terbaik. | 120 | Cukup Tinggi |
| 8 | Dapat melaksanakan pekerjaan secara terus menerus | 123 | Cukup Tinggi |
| 9 | Bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi | 121 | Cukup Tinggi |
| 10 | Sangat peduli atas nasib perusahaan | 130 | Tinggi |
| 11 | Memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. | 118 | Cukup Tinggi |
| Rata-rata Jawaban Variabel Komitmen Organisasi | | 125,8 | Tinggi |

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner, 2022.

Dari Tabel 4.8 diatas dapat dilihat skor rata-rata variabel komitmen organisasi dari sebelas item pernyataan yang diajukan sebesar 125,8, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II variabel komitmen organisasi termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria “Tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwasanya karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan.

Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan keenam dimensi *Continuance Commitment* dengan pernyataan “Komitmen untuk bekerja berdasarkan atas tuntutan kebutuhan”. Yang menyatakan bahwa pada dasarnya karyawan PT. Bungo Suko Menanti berkomitmen pada perusahaannya dikarenakan atas dasar tuntutan kebutuhannya, sehingga mereka harus komitmen pada organisasinya agar terus dapat menghasilkan sesuatu untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada pernyataan kesebelas dimensi ketiga *Normative Commitment* yakni dengan pernyataan memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan kurang memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan. Mereka bekerja hanya untuk menghasilkan sesuatu saja, tidak begitu peduli dengan nasib perusahaan kedepannya.

Hasil kajian ini sesuai dengan pengamatan awal yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa masih adanya karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti yang menunjukkan individu kurang memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan perusahaannya, seperti kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan,

kurang bersungguh-sungguh dalam bekerja, kurang bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi, kurang peduli dengan nasib perusahaan, serta kurang memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Hal ini tentu saja tidak baik bagi organisasi, karena dapat mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara keseluruhan komitmen organisasi karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti dikategorikan tinggi, meskipun ada beberapa point yang mesti diperbaiki. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasinya demi pencapaian tujuan.

4.1.2.2. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

a. Indikator Kemampuan Teknis

Adapun persepsi responden terhadap indikator kemampuan teknis disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Untuk Indikator Kemampuan Teknis

| No. | Pernyataan | Skor | | | | | Total Skor | Ket |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | | STS | TS | CS | S | SS | | |
| DIMENSI I: Kemampuan Teknis | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | Memiliki pengetahuan yang baik mengenai pedoman kerja sehari-hari. | 0 | 1 | 12 | 19 | 5 | 139 | Baik |
| 2 | Mempunyai keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan | 0 | 3 | 11 | 23 | 0 | 137 | Baik |
| 3 | Memiliki pengalaman yang cukup baik dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan | 0 | 0 | 13 | 22 | 2 | 137 | Baik |
| Rata-rata Jawaban DIMENSI I | | 0,00 | 1,33 | 12,00 | 21,33 | 2,33 | 137,7 | Baik |

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner, 2022.

Berdasarkan tabel di atas di ketahui skor rata-rata jawaban responden untuk indikator kemampuan teknis yaitu sebesar 137,7, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II indikator kemampuan teknis termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria tinggi. Yang menjelaskan bahwasanya karyawan pada PT. BSM memiliki kemampuan teknis yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

Dimana secara rinci diketahui untuk pernyataan “Memiliki pengetahuan yang baik mengenai pedoman kerja sehari-hari” diperoleh skor sebesar 139 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan memiliki pengetahuan yang baik mengenai pedoman kerja sehari-hari. Selanjutnya untuk pernyataan “Mempunyai keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan” diperoleh skor sebesar 137 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan PT. BSM memiliki keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Kemudian untuk pernyataan “Memiliki pengalaman yang cukup baik

dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan”, diperoleh skor sebesar 137 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan PT. BSM memiliki pengalaman kerja yang baik dalam mengerjakan rutinitas kerja yang menjadi tanggung jawabnya.

b. Indikator Kemampuan Konseptual

Adapun persepsi responden terhadap indikator kemampuan konseptual pada tabel berikut.

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Untuk Indikator Kemampuan Konseptual

| No. | Pernyataan | Skor | | | | | Total Skor | Ket |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | | STS | TS | CS | S | SS | | |
| DIMENSI II: Kemampuan Konseptual | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 4 | Mampu melaksanakan semua tugas dengan baik dan memuaskan. | 0 | 1 | 16 | 18 | 2 | 132 | Baik |
| 5 | Mampu mencapai standar kualitas kerja yang diinginkan oleh perusahaan. | 0 | 0 | 14 | 21 | 2 | 136 | Baik |
| 6 | Dapat melaksanakan pekerjaan dengan mandiri tanpa harus menunggu perintah dari atasan. | 0 | 4 | 19 | 14 | 0 | 121 | Cukup Baik |
| 7 | Selalu bertanggung jawab atas hasil kerja yang dilaksanakan jika suatu waktu di pertanyakan. | 0 | 1 | 11 | 22 | 3 | 138 | Baik |
| Rata-rata Jawaban DIMENSI II | | 0,00 | 0,67 | 13,67 | 20,33 | 2,33 | 131,8 | Baik |

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner, 2022.

Berdasarkan tabel di atas di ketahui skor rata-rata jawaban responden untuk indikator kemampuan teknis yaitu sebesar 131,8, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II indikator kemampuan konseptual termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria tinggi. Yang menjelaskan bahwasanya karyawan pada PT. BSM memiliki kemampuan konseptual yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dalam menggunakan kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit

masing-masing ke dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

Dimana secara rinci diketahui untuk pernyataan “Mampu melaksanakan semua tugas dengan baik dan memuaskan”, diperoleh skor sebesar 132 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan dapat melaksanakan semua tugas dengan baik dan memuaskan untuk perusahaan. Selanjutnya untuk pernyataan “Mampu mencapai standar kualitas kerja yang diinginkan oleh perusahaan” diperoleh skor sebesar 136 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan PT. BSM dapat mencapai standar kualitas kerja yang diinginkan oleh perusahaan.

Kemudian untuk pernyataan “Dapat melaksanakan pekerjaan dengan mandiri tanpa harus menunggu perintah dari atasan”, diperoleh skor sebesar 121 dengan keterangan cukup baik, yang menjelaskan bahwa karyawan PT. BSM dapat melaksanakan pekerjaan dengan cukup mandiri. Terakhir untuk pernyataan “Selalu bertanggung jawab atas hasil kerja yang dilaksanakan jika suatu waktu di pertanyakan”, diperoleh skor sebesar 138 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan memiliki tanggung jawab atas hasil kerja yang dilaksanakan dengan baik.

c. Indikator Kemampuan Interpersonal.

Adapun persepsi responden terhadap indikator kemampuan interpersonal pada tabel berikut.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Untuk Indikator Kemampuan Interpersonal

| No. | Pernyataan | Skor | | | | | Total Skor | Ket |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|------|
| | | STS | TS | CS | S | SS | | |
| DIMENSI III: Kemampuan Interpersonal | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 8 | Dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan-rekan kerja. | 0 | 0 | 12 | 21 | 4 | 140 | Baik |
| 9 | Mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan maupun dengan rekan kerja. | 0 | 0 | 18 | 15 | 4 | 134 | Baik |
| 10 | Mampu memotivasi, merangsang dan membangkitkan semangat diri dalam bekerja. | 0 | 0 | 13 | 24 | 0 | 135 | Baik |
| 11 | Mampu menyelesaikan permasalahan yang ada tanpa menimbulkan konflik. | 0 | 4 | 17 | 11 | 5 | 128 | Baik |
| Rata-rata Jawaban DIMENSI III | | 0,00 | 1,00 | 15,00 | 17,75 | 3,25 | 134,3 | Baik |

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner, 2022.

Berdasarkan tabel di atas di ketahui skor rata-rata jawaban responden untuk indikator kemampuan interpersonal yaitu sebesar 134,3, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II indikator kemampuan interpersonal termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria baik. Yang menjelaskan bahwasanya karyawan pada PT. BSM memiliki kemampuan interpersonal yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, baik dalam hal bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

Dimana secara rinci diketahui untuk pernyataan “Dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan-rekan kerja”, diperoleh skor sebesar 140 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan PT. BSM dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan-rekan kerja. Selanjutnya untuk pernyataan “Mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan maupun dengan rekan kerja” diperoleh skor sebesar 134 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan PT. BSM mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan maupun dengan rekan kerja.

Kemudian untuk pernyataan “mampu memotivasi, merangsang dan membangkitkan semangat diri dalam bekerja.”, diperoleh skor sebesar 135 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan PT. BSM mampu memotivasi, merangsang dan membangkitkan semangat diri dalam bekerja pada perusahaan. Terakhir untuk pernyataan “Mampu menyelesaikan permasalahan yang ada tanpa menimbulkan konflik”, diperoleh skor sebesar 128 dengan keterangan baik, yang menjelaskan bahwa karyawan mampu menyelesaikan permasalahan yang ada dalam perusahaan dengan baik, tanpa menimbulkan konflik.

Adapun hasil rekap persepsi jawaban responden terhadap variable kinerja karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM) di sajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.12
Rekap Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)

| No. | Pernyataan | Skor | Ket |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|
| 1 | Memiliki pengetahuan yang baik mengenai pedoman kerja sehari-hari. | 139 | Baik |
| 2 | Mempunyai keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan | 137 | Baik |
| 3 | Memiliki pengalaman yang cukup baik dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan | 137 | Baik |
| 4 | Mampu melaksanakan semua tugas dengan baik dan memuaskan. | 132 | Baik |
| 5 | Mampu mencapai standar kualitas kerja yang diinginkan oleh perusahaan. | 136 | Baik |
| 6 | Dapat melaksanakan pekerjaan dengan mandiri tanpa harus menunggu perintah dari atasan. | 121 | Cukup Baik |
| 7 | Selalu bertanggung jawab atas hasil kerja yang dilaksanakan jika suatu waktu di pertanyakan. | 138 | Baik |

| No. | Pernyataan | Skor | Ket |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|
| 8 | Dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan-rekan kerja. | 140 | Baik |
| 9 | Mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan maupun dengan rekan kerja. | 134 | Baik |
| 10 | Mampu memotivasi, merangsang dan membangkitkan semangat diri dalam bekerja. | 135 | Baik |
| 11 | Mampu menyelesaikan permasalahan yang ada tanpa menimbulkan konflik. | 128 | Baik |
| Rata-rata Jawaban Variabel Kinerja (Y) | | 134,3 | Baik |

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner, 2022.

Dari Tabel 4.12 di atas dapat dilihat skor rata-rata variabel kinerja dari sebelas pernyataan yang diajukan sebesar 134,3, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II, variabel kinerja karyawan termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria Tinggi, yang menjelaskan bahwa karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan kedelapan dimensi kemampuan interpersonal dengan pernyataan “Dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan-rekan kerja”, yang menyatakan bahwa pada dasarnya karyawan PT. Bungo Suko Menanti mampu membangun kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja dalam memberikan hasil kerja yang optimal.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada pernyataan keenam dimensi kemampuan konseptual yakni dengan pernyataan “dapat melaksanakan pekerjaan dengan mandiri tanpa harus menunggu perintah dari atasan”. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan PT. Bungo Suko Menanti belum begitu mampu bekerja secara mandiri.

Keberhasilan suatu organisasi baik organisasi pemerintahan maupun swasta sangat dipengaruhi oleh kinerja dari karyawannya, karena dengan kinerja yang baik tentu akan membawa hasil yang baik pula. Agar aktivitas kinerja dapat berjalan dengan baik, organisasi tentu harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi dengan optimal. Secara umum berdasarkan hasil survey yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bungo Suko Menanti telah berlangsung dengan baik, meskipun masih ada beberapa point yang harus dibenahi. Diharapkan kedepannya hasil kinerja yang baik ini dapat dipertahankan dan tingkatkan lagi guna untuk memberikan hasil kerja yang optimal dalam pencapaian visi dan misi perusahaan.

4.1.3. Hasil Uji Statistik

4.1.3.1. Hasil Persamaan Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi sederhana dengan program SPSS 21.0 diperoleh hasil seperti Tabel 4.13.

Tabel 4.13
Coefficients Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | ,779 | ,320 | | 2,435 | ,020 |
| X_KomOrg | ,782 | ,093 | ,817 | 8,393 | ,000 |

a. Dependent Variable: Y_Kinerja

Secara statistik diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 0,779 + 0,782.X$$

Dari persamaan regresi linear diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1) Nilai Konstanta = 0,779

Nilai konstanta positif menunjukkan pengaruh positif variabel independent (komitmen organisasi), artinya apabila variabel independent bersifat konstans maka nilai kinerja karyawan sebesar 0,779.

2) Komitmen Organisasi (X) = 0,782

Merupakan koefisien regresi variabel komitmen organisasi (X) terhadap kinerja (Y). Yang memiliki makna bahwa setiap penambahan satu nilai komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,782, atau dengan kata lain apabila komitmen karyawan pada organisasi semakain meningkat, maka hal itu akan diikuti pula dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 78,2%.

4.1.3.2. Hasil Koefisien Korelasi dan Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Bila $R = 0$ berarti diantara variabel bebas (*Independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variabel*) tidak ada hubungannya, sedangkan bila $R = 1$ berarti antara variabel bebas (*Independent variabel*) dengan variabel terikat (*Dependent variabel*) mempunyai hubungan kuat. Maka hasil yang didapatkan dari penelitian ini sesuai pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14
Koefisien Korelasi dan Determinasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja
Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,817 ^a | ,668 | ,659 | ,23379 |

a. Predictors: (Constant), X_KomOrg

Dari hasil model summary di atas diperoleh R (korelasi) yaitu sebesar 0,817, yang memberikan makna bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan kinerja. Kemudian untuk nilai Adjusted R Square sebesar 0,695, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 65,9%, sedangkan sisanya sebesar 34,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

4.1.3.3. Uji Hipotesis

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen terhadap variabel dependent. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Uji t yaitu melihat nilai probabilitas atau *p-value* koefisien regresi variabel independen. Uji t ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independent dalam model berpengaruh secara signifikan terhadap variable dependent. Adapun caranya adalah membandingkan nilai Probabilitas (*p-value*) dari masing-masing variabel independen dengan tingkat signifikansinya, apabila hasil *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu 0,05 (5%) maka berarti variabel independen secara individu berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini juga membuktikan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan Hipotesa 1 (H_1) diterima. Berikut ini merupakan output SPSS 21.0 untuk uji t (Parsial).

Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.13 diatas dengan menggunakan SPSS 21.0 diperoleh angka t hitung variabel komitmen organisasi (X) sebesar 8,393, dikarenakan nilai t hitung > t Tabel (8,393 > 2,0322) maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM).

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pembahasan Hipotesis Pertama

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, adapun deskriptif komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti adalah sebagai berikut:

a. Komitmen Organisasi (X)

Dari hasil pengujian deskriptif untuk variabel komitmen organisasi diperoleh skor rata-rata sebesar 125,8, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II variabel komitmen organisasi termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria “Tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwasanya karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan.

Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan keenam dimensi *Continuance Commitment* dengan pernyataan “Komitmen untuk bekerja berdasarkan atas tuntutan kebutuhan”. Yang menyatakan bahwa pada dasarnya karyawan PT. Bungo Suko Menanti berkomitmen pada

perusahaannya dikarenakan atas dasar tuntutan kebutuhannya, sehingga mereka harus komitmen pada organisasinya agar terus dapat menghasilkan sesuatu untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada pernyataan kesebelas dimensi ketiga *Normative Commitment* yakni dengan pernyataan memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan kurang memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan. Mereka bekerja hanya untuk menghasilkan sesuatu saja, tidak begitu peduli dengan nasib perusahaan kedepannya.

Hasil kajian ini sesuai dengan pengamatan awal yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa masih adanya karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti yang menunjukkan individu kurang memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan perusahaannya, seperti kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, kurang bersungguh-sungguh dalam bekerja, kurang bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi, kurang peduli dengan nasib perusahaan, serta kurang memiliki rasa loyalitas yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Hal ini tentu saja tidak baik bagi organisasi, karena dapat mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara keseluruhan komitmen organisasi karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti dikategorikan tinggi, meskipun ada beberapa point yang mesti diperbaiki. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan

keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasinya demi pencapaian tujuan.

b. Kinerja (Y)

Dari hasil pengujian deskriptif untuk variabel kinerja diperoleh skor rata-rata sebesar 134,3, apabila dilihat dari rentang skala pada BAB II, variabel kinerja karyawan termasuk pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria Baik, yang menjelaskan bahwa kinerja karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti sudah berlangsung dengan baik.

Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan kedelapan dimensi kemampuan interpersonal dengan pernyataan “Dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan-rekan kerja”, yang menyatakan bahwa pada dasarnya karyawan PT. Bungo Suko Menanti mampu membangun kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja dalam memberikan hasil kerja yang optimal.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada pernyataan keenam dimensi kemampuan konseptual yakni dengan pernyataan “dapat melaksanakan pekerjaan dengan mandiri tanpa harus menunggu perintah dari atasan”. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan PT. Bungo Suko Menanti belum begitu mampu bekerja secara mandiri.

Keberhasilan suatu organisasi baik organisasi pemerintahan maupun swasta sangat dipengaruhi oleh kinerja dari karyawannya, karena dengan kinerja yang baik tentu akan membawa hasil yang baik pula. Agar aktivitas kinerja dapat berjalan dengan baik, organisasi tentu harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berkecakupan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi dengan optimal. Secara umum berdasarkan hasil survey yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bungo Suko Menanti telah berlangsung dengan baik, meskipun masih ada beberapa point yang harus dibenahi. Diharapkan kedepannya hasil kinerja yang baik ini dapat dipertahankan dan ditingkatkan lagi guna untuk memberikan hasil kerja yang optimal dalam pencapaian visi dan misi perusahaan.

4.2.2. Pembahasan Hipotesis Kedua Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja.

Dari pengujian hipotesis yang dilakukan diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Frismandiri, D (2007), Bustomi, S (2015), dan Jusfartinah, D., Asnawi, T., dan Suryani, A (2017) dimana hasil penelitiannya menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Artinya apabila pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi

tempat mereka bernaung, maka dengan senantiasa pegawai tersebut akan mampu memberikan hasil kerja yang optimal.

Komitmen organisasi merupakan keterikatan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan adanya kemauan yang tinggi tanpa ada paksaan atau tekanan dari teman sejawat maupun dari atasan dalam keterlibatannya yang harus dilakukan merupakan suatu kebanggaan dan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi di mana tempatnya bekerja. Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi adalah mereka yang merasa terpaut dengan organisasi tempat mereka bekerja dan melibatkan diri secara aktif di dalam pekerjaan yang menjadi bidang tanggung jawab mereka. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki komitmen tinggi adalah mereka yang mengenali dan mencintai organisasi mereka dan terlibat aktif dalam memenuhi tugas. Dalam kehidupan keorganisasian sehari-hari tidak jarang terdengar ungkapan atau anjuran dari para pimpinan organisasi yang meminta para pegawainya untuk memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dan pekerjaan mereka. Jadi, komitmen karyawan adalah penting bagi kelangsungan hidup organisasi dan bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Tinggi rendahnya komitmen pegawai

terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi. Dalam dunia kerja komitmen pegawai memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan kerja. Namun demikian, tidak jarang organisasi maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Setiap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk memberikan hasil kerja yang baik demi mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya Pegawai yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa, sehingga hasil kerja yang diberikanpun menjadi tidak baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Berdasarkan survey yang dilakukan pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM), secara deskriptif dapat diuraikan sebagai berikut:
 - a. Dari sebaran kuesioner yang dilakukan untuk variable komitmen organisasi diperoleh skor rata-rata sebesar 125,8, berada pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwasanya karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan.
 - b. Dari sebaran kuesioner yang dilakukan untuk variable kinerja diperoleh skor rata-rata sebesar 134,3, berada pada range 125,8 – 155,3 berada pada kriteria Tinggi, yang menjelaskan bahwa karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Dari hasil model summary diperoleh R (korelasi) yaitu sebesar 0,817, yang memberikan makna bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan kinerja. Kemudian untuk nilai Adjusted R Square sebesar 0,695, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 65,9%, sedangkan sisanya

sebesar 34,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

3. Dari hasil uji regresi diperoleh angka t hitung variabel komitmen organisasi (X) sebesar 8,393, dikarenakan nilai t hitung $>$ t Tabel ($8,393 > 2,0322$) maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bungo Suko Menanti (BSM).

5.2. Saran

5.2.1. Secara Praktis

Berdasarkan kesimpulan diatas, dapat diberikan saran sebagai berikut:

- a. Kedepan diharapkan kepada pimpinan PT. Bungo Suko Menanti mampu meningkatkan loyalitas kerja karyawannya. Dengan memperhatikan kesejahteraan karyawannya, baik berupa kompensasi langsung maupun tidak langsung, agar karyawan lebih loyal kepada perusahaan.
- b. Dimasa mendatang diharapkan pimpinan PT. Bungo Suko Menanti mampu memberikan teguran kepada karyawannya agar senantiasa dapat bekerja secara mandiri tanpa harus menunggu perintah dari atasan.

5.2.2. Secara Akademis

Penelitian ini perlu ditindak lanjuti lagi untuk melihat faktor apa yang dapat memengaruhi kinerja karyawan secara komprehensif, guna menjawab faktor lain (*epsilon*) yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrivianto, P.O., Swasto, B., dan Utami, H.N. 2014. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang)”. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 7, No. 2.
- Asnawi, T. 201). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Palembang: Citrabooks Indonesia.
- Daft, Richard L. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Frismandiri, D. 2007. Analisis Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Modernisasi, Volume 3, No. 2*.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Undip.
- Gomes, F. C. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, T. H. 2013. *Management Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M.S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriantoro, N. & Supomo, B. 2012. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks.
- Jusfartinah, D., Asnawi, T., dan Suryani, A. 2017. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi. *J-Mas, Vol. 2, No. 2*.
- Mahapatro, B.B. 2010. *Human Resource Manangement*. New Delhi, New Age International.
- Mangkunegara, A.P. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. 2011. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Cita Pustaka.
- Mathis, Robert L & Jackson, J.H. 2012. *Human Resources Manajemen*. New Jersey: Prentice Hall.

- Purwanto, M. N. 2014. *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pembelajaran*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Robbins, S. 2012. *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Rivai, V dan Sagala, E.J. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo
- Safrizal, Said, M., dan Syafruddin, C. 2014. Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Dinas Pertambangan dan Energi Aceh. *Jurnal Manajemen*. Volume 3, No. 2.
- Samsudin, S. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-1 Bandung : Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Borokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi keempat, cetakan pertama, Penerbit: YKPN: Yogyakarta
- Sopiah. 2015. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suwardi dan Utomo, J. 2011. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)”. *Jurnal Analisis Manajemen, Vol. 5, No. 1*.
- Syekh, S. 2011. Pengantar Statistik Ekonomi dan Sosial. Jakarta: Gaung Persada.
- Triatna, C. 2015. *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Umar, H. 2012. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wahyudi, B. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita, bandung
- Yuniarsih, T dan Suwatno. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfa Beta.