

# **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, PARTISIPASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK LIPPO Tbk CABANG KUDUS**

**Yenny Verawati \***

**Joko Utomo \*\***

## **ABSTRACT**

The main objective of this study is 1). Are there influence on organisation commitment, participation, and motivation as partial and multiple to work performance PT Bank Lippo Tbk Unit of Kudus. 2) To find what the most influence variable to work performance PT Bank Lippo Tbk. Unit of Kudus. The respondents of this study are 43 employee of PT Bank Lippo Tbk Unit of Kudus. Analysis technique is used Partial Regression. The results of this research show that as partial variable organization commitment and motivation are influence on work performance, but participation variable not influence on work performance. Results of hipotesis test show that t test value organization commitmet and motivation variable are 2,912 and 1,166 the most that t tabel 2,021. So result of hipotesis test show that t test value participation variable -1,148 the lest from t tabel 2,021. The multiple variable organization commitment, participation and motivation are influence on work performance. Result of hipotesis test show that F test value 4,504 the most that F test tabel of 2,839. The most influence variable to work performance PT Bank Lippo Tbk Unit of Kudus is motivation variable

Keyword : organization commitment, participation, motivation

## **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan termasuk perbankan yang ingin terus berkembang harus memperhatikan faktor sumber daya yang dimilikinya, diantaranya adalah faktor sumber daya manusia. Oleh karenanya, pemanfaatan sumber daya manusia harus diperlakukan dengan baik agar dapat bekerja dengan efektif, efisien dan mempunyai kinerja yang tinggi. Hal ini disebabkan karena manusia memegang peranan penting bagi pencapaian tujuan organisasi.

Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pekerja diantaranya adalah faktor komitmen organisasi, partisipasi dan motivasi karyawan yang ada di dalam diri masing-masing pekerja. Hal ini dikarenakan komitmen dari pekerjaan itu sendiri adalah merupakan sumber untuk meningkatkan kesukaan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga akan memperoleh kinerja karyawan yang baik. Karyawan yang cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan serta menawarkan beragam tugas, kebebasan dan

---

\* Pegawai PT Bank LIPPO Tbk Cabang Kudus

\*\* Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus

umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja yang pada akhirnya akan menciptakan kinerja yang baik.

Selain komitmen organisasi, pada dasarnya tinggi atau rendahnya tingkat kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh partisipasinya dalam menyelesaikan setiap beban tugas yang diberikan pada masing-masing pekerja. Partisipasi kerja merupakan berbagai bentuk peran serta anggota organisasi dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dengan partisipasi yang aktif diharapkan pekerja dapat meningkatkan kinerjanya yang tentunya hal ini sangat tergantung pada sikap, perilaku dan tindakan karyawan yang bersangkutan saat mereka bekerja.

Permasalahan lain yang perlu mendapat perhatian dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Lippo Tbk. Cabang Kudus adalah motivasi tenaga kerja. Motivasi merupakan dorongan kepada seluruh pekerjanya, sehingga mereka mampu bekerja dengan lebih leluasa sesuai dengan potensi yang mereka miliki. Melalui motivasi dengan melibatkan mereka dalam semua kegiatan organisasi perusahaan diharapkan mampu menyelesaikan semua permasalahan yang harus diselesaikan setiap individu pekerja dengan lebih optimal sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Untuk itu dalam pihak manajemen PT. Bank Lippo Tbk. Cabang Kudus dalam upaya meningkatkan kinerja pekerjanya perlu memperhatikan masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasi, partisipasi dan motivasi karyawan yang ada, sehingga dapat memberikan dukungan bagi pekerja dalam meningkatkan kinerjanya.

## **Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pengamatan yang dilakukan pada PT. Bank Lippo Tbk. Cabang Kudus terdapat permasalahan utama adalah melemahnya komitmen organisasi seiring dengan semakin menurunnya tingkat kepedulian, terbatasnya partisipasi dari masing-masing pekerja dalam menyelesaikan berbagai permasalahan dalam pekerjaan. Motivasi yang kurang, sehingga mengakibatkan hambatan dalam penyelesaian pekerjaan.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut, maka timbul pertanyaan penelitian sebagai berikut ini. Apakah ada pengaruh antara komitmen organisasi, partisipasi dan motivasi karyawan secara parsial dan berganda terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Lippo Tbk. Cabang Kudus. Variabel manakah yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Lippo Tbk. Cabang Kudus.

## **Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah untuk menguji pengaruh antara komitmen organisasi, partisipasi dan motivasi secara parsial dan berganda terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Lippo Tbk. Cabang Kudus. Untuk menentukan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Lippo Tbk. Cabang Kudus

## **Manfaat Penelitian**

Dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi PT.Bank Lippo Tbk. Cabang Kudus dalam mengelola sumber daya manusianya yang menyangkut hubungannya dengan komitmen organisasi, partisipasi dan motivasi serta kinerja karyawan, serta berguna bagi semua pihak yang membutuhkan sebagai bahan referensi dalam penelitian lebih lanjut.

## **TELAAH KONSEP**

### **Konsep Motivasi**

Komitmen adalah sebagai bentuk hubungan interorganisasional dan merupakan inti kesuksesan hubungan jangka panjang yang secara implisit merupakan perjanjian anggota organisasi dalam memberikan perannya pada perusahaan ( Dewyer, 2000 ). Komitmen kerja adalah kesanggupan anggota organisasi dalam memelihara sebuah nilai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi bersama (Hasibuan, 2005:128).

Komitmen organisasi pada dasarnya berkaitan dengan kedekatan para karyawan/ pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat merefleksikan kekuatan mengenai keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Keterlibatan dan kesetiaan tersebut biasanya dipengaruhi oleh beberapa besar pekerjaan yang dibebankan pada karyawan/ bawahan sesuai dengan harapan mereka.

Komitmen organisasi dapat didefinisikan dengan menentukan tiga sifat, yaitu :

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi.
- b. Kemauan untuk melakukan usaha yang bermanfaat bagi kepentingan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi ( Cheng and Jaaeberg, 1996 ).

Komitmen karyawan terhadap organisasi dapat disamakan dengan motivasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, oleh karena itu komitmen terhadap organisasi dianggap sebagai suatu komponen yang berpengaruh terhadap efektivitas suatu organisasi publik tersebut. Namun demikian, para pemimpin saat ini belum begitu banyak memberikan perhatian bagi terwujudnya langkah-langkah strategis dalam meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi.

Peningkatan komitmen organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting bagi motivasi dan kualitas pegawai yang bekerja pada organisasi publik. Kondisi ini menjadi semakin krusial pada saat fleksibilitas fiscal menunjukkan penurunan, sementara pemimpin di lingkungan pemerintah memiliki kemampuan yang terbatas dalam memberikan penghargaan ekstrinsik (Alex Nitisemito, 2001)

Selanjutnya berdasarkan konsep pikir, komitmen organisasi memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja yang baik. Karenanya dikatakan bahwa pengabaian terhadap komitmen organisasi akan menimbulkan suatu kerugian.

Komitmen organisasi sebagai suatu kondisi yang dirasakan oleh pegawai yang dapat menimbulkan

perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya, dengan membagi tiga komponen, yaitu berikut ini.

- a. *Affective Commitment*, yaitu seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi.
- b. *Continuence Commitment*, yaitu penilaian terhadap kerugian yang terkait dengan meninggalkan organisasi.
- c. *Normative Commitment*, yaitu perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi ( Sarwoto ,2000)

## **Konsep Partisipasi**

Dalam kehidupan sehari-hari baik disadari maupun tidak disadari, partisipasi adalah bagian dari kehidupan manusia itu sendiri. Partisipasi adalah berbagai bentuk peran serta anggota organisasi dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam mewujudkan tujuan organisasi.(Hasibuan, 2005). Partisipasi adalah tanggungjawab pekerja yang didasari pada kesadaran penuh dalam mentaati dan mematuhi serta mengerjakan semua tugas pekerjaannya dengan baik. (Malthis, Jackson 2002 ).

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat dijelaskan bahwa tanggungjawab merupakan bentuk peran serta anggota organisasi dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam mewujudkan tujuan organisasi yang didasari pada kesadaran penuh dalam mentaati dan mematuhi serta mengerjakan semua tugas pekerjaannya dengan baik.

## **Konsep Motivasi**

Suatu motif didefinisikan sebagai kesiapan dorongan khusus dari seseorang/ individu untuk melakukan atau melanjutkan serangkaian kegiatan atau yang ditujukan untuk mencapai beberapa sasaran yang telah ditentukan. Kesiapan ini dapat direfleksikan dalam suatu kebutuhan keinginan serta hasrat karyawan tersebut. Sedangkan kebutuhan dan keinginan juga dapat direfleksikan sesuatu yang dipuaskan berupa emosi yang positif untuk sesuatu. Setiap individu memiliki perpaduan motif yang unik yang seolah-olah tampaknya diatur dalam pola hirarki. Sementara motif juga berkaitan dengan karakteristik yang menggambarkan kepribadian yang relatif stabil.

Motivasi akan dapat dipenuhi dengan beberapa faktor kerumitan karena alasan-alasan sebagai berikut : tindakan tunggal dan bisa mengekspresikan beberapa motif, motif bisa muncul dalam bentuk yang samar, beberapa motif bisa diekspresikan melalui tindakan yang serupa, motif-motif yang sama, bisa diekspresikan dalam perilaku-perilaku yang berbeda, variasi-variasi budaya dan perorangan bisa sangat dipengaruhi cara mengekspresikan motif-motif tertentu. Dari faktor ini dapat dilihat bahwa terjadinya tingkah laku, karena adanya motif. Jadi meskipun ada kebutuhan, tetapi kalau kebutuhan tersebut tidak dapat menciptakan motif maka tidak akan terjadi tingkah laku.

Tingkah laku seseorang akan ditentukan oleh hasrat yang cenderung bekerja analog dengan kenyataan-kenyataan. Dari sisi lain juga diartikan bahwa tingkah laku seseorang adalah didorong oleh

energi dasar (*instink*) yang merupakan suatu kegiatan sebagai berikut : instink kehidupan atau dorongan untuk mempertahankan hidup, setiap individu biasanya mempunyai kelompok kebutuhan, hasrat dan harapan yang bukan hanya mengubah, tetapi juga menimbulkan konflik antara yang satu dengan yang lain. Perbedaan besar muncul diantara individu-individu dalam hal cara mereka memilih motif-motif tertentu diantara motif-motif lainnya. Pencapaian sasaran-sasaran tertentu lainnya bisa menimbulkan kenaikan dalam intensitas beberapa motif.

Menurut Mathis, Jackson (2002) motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal : mencapai tujuan. Maka, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan. Kata-kata butuh, ingin, hasrat dan penggerak semuanya sama dengan *motive*, yaitu asalnya kata motivasi. Mengerti motivasi merupakan hal penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan perhatian sumber daya manusia lainnya berhubungan dengan motivasi tersebut.

Motivasi melibatkan keuletan dan ketekunan, mengartikan usaha yang keras untuk mencapai sesuatu. Motivasi merupakan suatu sistem yang dipengaruhi oleh tiga faktor: karakteristik individu, karakteristik pekerja, karakteristik situasi kerja. Dalam hal ini situasi kerja terdiri dari lingkungan kerja, dan tindakan perusahaan sebagai keseluruhan

Menurut Heidjrachman Ranupandoyo (2004) mengatakan bahwa motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Jadi motivasi merupakan rangkaian dorongan yang menyebabkan seseorang bertindak dan berperilaku untuk mencapai tujuan. Dengan memberikan rangsangan eksternal berupa bonus, gaji yang lebih baik, fasilitas yang semakin baik sejalan dengan perkembangan perusahaan, maka motivasi memberikan dorongan untuk berprestasi lebih baik.

Ada tiga pendekatan terhadap motivasi yaitu : 1). Pendekatan tradisional, 2). Pendekatan hubungan manusiawi (*human relation*), 3). Pendekatan *Human Resource Management*. (Mamduh M, Hanafi, 1997). Pendekatan tradisional, motivasi seseorang didorong oleh keinginannya untuk memperoleh gaji/uang. Uang membuat seseorang bekerja atau berperilaku. Manajer dianggap lebih tahu dibandingkan dengan karyawan. Karyawan pada umumnya malas, tidak mau bekerja. Tetapi setelah didorong dengan insentif uang, karyawan mau bekerja. Pendekatan *human relation* mengatakan bahwa motivasi seseorang didorong oleh keinginannya untuk berinteraksi dengan orang lain. Pendekatan *human resource management*, mengatakan bahwa kepentingan karyawan harus diperhatikan. Menurut pendekatan ini pekerjaan itu sendiri dapat memberi motivasi terhadap karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan sampel**

Penelitian adalah penelitian yang dilakukan dengan mengambil responden dari sejumlah populasi yang telah ditentukan. Secara keseluruhan populasi berjumlah 75 orang karyawan yang selanjutnya

diambil sebanyak 43 orang responden. Lokasi penelitian ini berada di PT Bank Lippo Cabang Kudus.

## Teknis Analisis Data

Untuk keperluan analisis statistik, dalam penelitian ini dipergunakan bantuan kuesioner, yang disebarakan secara *proporsional random sampling* kepada 43 karyawan PT Bank Lippo Tbk Kuesioner yang disebarakan. Dari pertanyaan ini, masing-masing dapat dijadikan sebagai patokan untuk menentukan variabel Komitmen organisasi ( $X_1$ ), Partisipasi ( $X_2$ ), Motivasi ( $X_3$ ) dan variabel Kinerja Karyawan (Y). Analisis data dengan menggunakan Analisis regresi parsial.

## Hasil Analisis

Analisis ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Analisis regresi parsial dilakukan dengan asumsi salah satu variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, sedang variabel independen yang lain dianggap konstan melalui persamaan regresi sebagai berikut

$$Y = 18,686 + 0,289 X_1 - 0,129 X_2 + 0,311 X_3 \quad t \text{ hitung} \quad (2,192) \quad (-1,148) \quad (2,166)$$

## PEMBAHASAN

Variabel Komitmen Organisasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh terhadap kinerja sebesar 0,289. Hal ini menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan Komitmen Organisasi sebesar 1 skor karyawan akan meningkatkan kinerja sebesar 0,289 tanpa dipengaruhi faktor lainnya.

Selain itu juga dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang ternyata nilai t hitung lebih besar jika dibandingkan dengan nilai t tabel ( $2,192 > 2,021$ ), maka t hitung terletak di daerah tolak ( $H_0$ ), artinya hipotesis nihil ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_A$ ) diterima.

Dengan demikian dapat dikatakan jika ada kenaikan tingkat Komitmen Organisasi yang diberikan pada karyawan akan diikuti pula oleh peningkatan kinerja PT.Bank Lippo Cabang Kudus.

Komitmen Organisasi yang diberikan pada karyawan merupakan salah satu variabel yang sangat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan kepada organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan kepercayaan, kemampuan dan keinginan yang kuat untuk melibatkan dan mempertahankan diri kepada organisasi., sehingga akan menjadi komponen efektifitas dalam peningkatan kinerja karyawan.

Variabel partisipasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap kinerja sebesar  $-0,129$ . Hal ini menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan partisipasi akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,129 tanpa dipengaruhi faktor lainnya.

Selain itu juga dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang ternyata nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $-1,148 < 2,021$ ) maka t hitung terletak di daerah terima ( $H_0$ ), artinya hipotesis nihil ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_A$ ) ditolak. Jadi hipotesis yang mengatakan bahwa partisipasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan tidak dapat terbukti diterima.

Dengan demikian dapat dikatakan jika ada kenaikan partisipasi akan tidak diikuti peningkatan kinerja pada PT Bank Lippo Tbk. Partisipasi yang diberikan pada karyawan di PT Bank Lippo Tbk memang sudah tinggi sehingga kenaikan partisipasi justru tidak akan meningkatkan kinerja karyawan.

Variabel Motivasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh terhadap kinerja sebesar 0,311. Hal ini menyatakan bahwa setiap terjadi kenaikan motivasi sebesar 1 skor akan meningkatkan kinerja sebesar 0,311 tanpa dipengaruhi faktor lainnya.

Selain itu juga dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang ternyata nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $2,166 > 2,021$ ), maka t hitung terletak di daerah tolak ( $H_0$ ), artinya hipotesis nihil ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_A$ ) diterima. Jadi hipotesis yang mengatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima dan terbukti benar. Dengan demikian dapat dikatakan jika ada kenaikan motivasi akan diikuti pula oleh peningkatan kinerja PT Bank Lippo Tbk Cabang Kudus

Motivasi yang dimaksud merupakan kesiapan dorongan dari individu/karyawan untuk melakukan kegiatan dalam rangka mencapai sasaran perusahaan. Motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan yang ingin tercapai. Dorongan dapat direfleksikan melalui pemenuhan kebutuhan, hasrat dan keinginan karyawan, sehingga akan merubah perilaku dalam peningkatan kinerja karyawan. Dengan adanya dorongan atau motivasi yang besar pada setiap karyawan yang bekerja di PT Bank Lippo Tbk, hal ini dapat mengarahkan sikap dan tindakan mereka dari berbagai tujuan individu yang dimilikinya, sehingga mereka mau mengesampingkan tujuan pribadinya dan sanggup bekerja dengan baik, efektif, efisien dan memiliki prestasi yang tinggi sesuai dengan tujuan PT Bank Lippo Tbk.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan PT Bank Lippo Tbk selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Hasil kerja karyawan ini perlu dilihat secara kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, tanggung jawab, kerjasama dan ketaatan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan padanya, dan perlu dilihat secara periodik dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Tanpa adanya kinerja yang baik, maka hasil dari karyawanan yang dibebankan instansi pada karyawannya tidak akan tercapai. Untuk itu pihak manajemen harus memperhatikan hal ini. Dari hasil penelitian ini kinerja pada PT Bank Lippo Tbk dapat dikatakan sudah baik, hal ini dapat dilihat dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan. Tetapi walaupun demikian PT Bank Lippo Tbk tetap perlu untuk selalu mengawasi dan menjaga agar kinerja selalu baik dan dapat meningkat. Untuk itu pimpinan bersama seluruh pihak manajemen harus memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja dimana salah satunya adalah faktor yang berkaitan dengan motivasi karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan atas dasar hasil pengujian hipotesis, secara keseluruhan penulisan skripsi dapat diambil kesimpulan secara parsial variabel Komitmen dan Motivasi terbukti memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan, sedangkan variabel partisipasi tidak terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai t hitung masing – masing variabel komitmen organisasi, dan motivasi = 2,192 dan ; 2,166 ternyata lebih besar dari t tabel = 2,021. Sedangkan berdasarkan hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai t hitung variabel partisipasi –1,148 lebih kecil dari t tabel = 2,021. Secara berganda Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi terbukti memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil uji hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai F hitung = 4,504 ternyata lebih besar dari F tabel = 2,839 Variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap variabel kinerja karyawan adalah variabel Motivasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alek S. Nitisemito, 2001, *Manajemen Personalia*, Edisi kedua, Ghalia Indonesia.
- Cheng and Jalleberg, 1996, *Personalia Management (terjemahan)*, John Willey dan Sons, Ny, Daan Suganda, Sinar Baru, Bandung.
- Dewyer, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia (terjemahan )*, Prenhallindo, Jakarta
- Heidjrachman Ranupandojo, Suad Husnan 2004, *Manajemen Personalia*, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP, 2005, *Partisipasi*, Tarsito, Bandung.
- Mamduh, M, Hanafi, 1997, *Manajemen*, UPP, AMP, YKPN, Yogyakarta
- Malthis, Robert L and Jackson, John H, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (terjemahan : Jimmy Sadeli), Edisi Kedua, Salemba Empat, Jakarta.
- Sarwoto, 2000, *Dasar-Dasar Organisasi Management*, Ghalia Indonesia, Jakarta