

PENGARUH PENILAIAN KINERJA, DISIPLIN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN MATAHARI DEPARTEMEN STORE TUNJUNGAN PLAZA SURABAYA

Oleh

Ahmad Wahyudi

wahyudi.ahmad@yahoo.co.id

Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Narotama Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja karyawan Matahari *Departement Store* Tunjungan Plaza Surabaya. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metoda kuantitatif. Sampel penelitian adalah 40 karyawan Matahari *Departement Store* Tunjungan Plaza Surabaya. Analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji F, dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penilaian kinerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji F yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Penilaian kinerja (X_1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 yaitu 0,887. Disiplin kerja (X_2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 yaitu 0,168. Komitmen organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,016.

Kata kunci: penilaian kinerja, disiplin kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang dimiliki perusahaan yang merupakan kunci bagi kelangsungan suatu organisasi, karena merupakan aset organisasi yang relatif sulit untuk ditiru oleh organisasi lain. Hal ini disebabkan sifat sumber daya manusia yang tidak tetap dan terus bergerak secara fleksibel mengikuti setiap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Peran manusia dalam suatu perusahaan sangat penting, karena manusia bisa mengelola input yang perlu diambil dari lingkungan. Cara mendapatkan dan menangkap input tersebut menggunakan teknologi, mampu mengolah atau mentransformasikannya menjadi output yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Perhatian dari pimpinan sangat diperlukan untuk mengelola sumber daya manusia karena manusia menjadi penggerak dan penentu jalannya organisasi. Perusahaan pada dasarnya bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal. Tanpa peran dan pengawasan dari pimpinan guna menumbuhkan motivasi kerja, maka tujuan dari perusahaan sulit dicapai secara optimal.

Pimpinan hendaknya berusaha agar karyawan mempunyai motivasi tinggi untuk melaksanakan setiap tugas dan pekerjaannya, karena motivasi kerja dapat mendorong semangat

kerja para karyawan agar mau bekerja keras dan memberikan semua kemampuan serta ketrampilan demi tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2006:92) motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Penilaian kinerja merupakan informasi yang sangat berharga untuk merencanakan dan mengambil keputusan tentang sumber daya manusia karena melalui penilaian kinerja sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dapat diketahui dan dipetakan. Keberadaan penilaian kinerja dalam suatu perusahaan diperlukan untuk mengevaluasi kinerja sumber daya manusia serta memberikan umpan balik untuk memotivasi kerja karyawan agar bekerja lebih baik.

Disiplin kerja membutuhkan adanya aturan ataupun ketentuan yang dapat diberlakukan dan ditaati oleh setiap organisasi itu sendiri, karena pada dasarnya setiap manusia itu memiliki kadar disiplin diri yang berbeda-beda.

Komitmen organisasi merupakan sikap para karyawan pada organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi ditentukan juga dengan keberhasilan dalam mengolah sumber daya manusia yang ada. Tinggi rendahnya komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan dalam pencapaian kinerja organisasi. Pemahaman akan komitmen kerja sangatlah penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien mungkin. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi dan sebaliknya karyawan yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa.

Komitmen organisasi merupakan sikap para karyawan pada organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Tinggi rendahnya komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan dalam pencapaian kinerja organisasi. Pemahaman akan komitmen kerja sangatlah penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien mungkin. Pada dasarnya setiap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi dan sebaliknya karyawan yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa.

Penelitian mengenai penerapan penilaian kinerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan perlu dilakukan, agar perusahaan dapat mengetahui dengan jelas efektifitas kebijakan-kebijakan di bidang sumber daya manusia yang telah dilakukan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Selain itu agar perusahaan dapat memperbaiki kebijakan yang kurang memberi pengaruh pada motivasi kerja karyawan, serta meningkatkan dan mengkombinasikan cara-cara baru dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan informasi yang sangat berharga untuk merencanakan dan mengambil keputusan tentang sumber daya manusia karena melalui penilaian kinerja sumber daya manusia perusahaan bisa mengetahui kinerja sumber daya manusia itu sendiri. Pengertian penilaian kinerja menurut Mondy and Noe dalam Melinda (2007:115) merupakan sistem formal yang dilaksanakan secara periodik untuk mengevaluasi kinerja individu. Sistem penilaian kinerja dapat diartikan sebagai sistem yang merupakan proses sistematis dan rutin untuk mengevaluasi kinerja sumber daya manusia serta memberikan umpan balik untuk perencanaan kinerja sumber daya manusia yang akan datang.

Penilaian terhadap kinerja karyawan menurut Fathoni (2006:261) adalah:

1. Apa tugas pokoknya.
2. Pengetahuan dan keterampilan yang dituntut oleh tugasnya
3. Kaitan tugasnya dengan tugas-tugas orang lain.
4. Dalam hal apa pegawai yang bersangkutan merasa berhasil.
5. Kesulitan yang dihadapi
6. Langkah-langkah perbaikan apa yang perlu ditempuh.

Werther and Davis dalam Melinda (2007:123) mengidentifikasi manfaat penilaian kinerja menjadi sebelas manfaat yaitu perbaikan kinerja, penyesuaian kompetensi, keputusan penempatan, kebutuhan pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, keberhasilan proses staffing, ketepatan informasi, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan bagi sumber daya manusia, tantangan-tantangan eksternal, dan umpan balik untuk departemen sumber daya manusia.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Haimann dalam Nawawi (2006:330) adalah suatu kondisi yang tertib, dengan anggota organisasi yang berperilaku sepiantasnya dan memandang peraturan-peraturan organisasi sebagai perilaku yang dapat diterima. Sedangkan disiplin kerja menurut Handoko (2011:208) adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Pendisiplinan karyawan menurut Siagian (2009:305) dapat diartikan sebagai suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasinya.

Untuk mengefektifkan suatu organisasi sangat membutuhkan dan hanya dapat diwujudkan dalam kondisi disiplin kerja yang tinggi. Dengan kata lain disiplin kerja yang tinggi dari setiap karyawan merupakan iklim kerja yang kondusif dalam kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi. Untuk itu pemimpin sangat perlu menegakkan dan memelihara disiplin kerja yang bersifat fleksibel dan dinamis dalam arti mampu bersikap dan berperilaku bijaksana dan konsekuen dalam memberikan sanksi/hukuman pada setiap pelanggaran terhadap peraturan-peraturan organisasi.

Menurut Siagian (2009:305-307) terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan, dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

2. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah tindakan yang dilakukan jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan. Berat atau ringannya suatu sanksi tergantung pada bobot pelanggaran yang dilakukan. Agar tujuan pendisiplinan tercapai, pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap. Yang dimaksud secara bertahap adalah dengan mengambil berbagai langkah yang bersifat pendisiplinan mulai dari yang paling ringan hingga yang terberat.

Komitmen Organisasi

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi ditentukan juga dengan keberhasilan dalam mengolah sumber daya manusia yang ada. Tinggi rendahnya komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja, sangatlah menentukan dalam pencapaian kinerja organisasi. Pemahaman akan komitmen kerja sangatlah penting bagi organisasi agar

tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan seefisien mungkin.

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi dan sebaliknya karyawan yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa. Karyawan merupakan sumber daya yang penting dalam keberhasilan suatu organisasi karena kegagalan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, akan mempengaruhi proses tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Robbins dan Judge (2008:100) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan Sopiah (2008:157) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengesahkan tercapainya kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap perusahaan, keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Inti dari pendapat para ahli mengenai komitmen organisasi adalah adanya kesetiaan karyawan bukan hanya secara pasif, tetapi juga secara aktif terhadap sebuah perusahaan untuk mencapai keberhasilan perusahaan tersebut.

Narimawati (2005:19) menyatakan bahwa, komitmen organisasi diukur berdasarkan tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik:

1. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai tujuan organisasi.
2. Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.

Sopiah (2008:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan dalam organisasi:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar atau kecilnya suatu organisasi, bentuk organisasi apakah terpusat atau ada wewenang sendiri, kehadiran serikat kerja.
4. Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada suatu organisasi.

Motivasi

Karyawan harus selalu dimotivasi agar lebih meningkatkan produktivitasnya. Sebab adakalanya pada diri karyawan timbul kejenuhan bekerja, dan bosan. Ciri-ciri pada diri karyawan yang mengalami kejenuhan dan bosan bekerja adalah absensi (ketidakhadiran) meningkat, disiplin merosot, produktivitasnya menurun, *labour turn over*. (tingkat keluar masuk karyawan/berhenti dan pelamar baru masuk) makin tinggi, ada tuntutan karyawan yang tidak henti-hentinya, sampai pada gejala pemogokan.

Pengertian motivasi menurut Luthans dalam Nawawi (2006:328) adalah suatu proses di dalam diri seseorang karena memiliki kebutuhan psikologis dan fisiologis sehingga menggerakkan perilaku atau dorongan untuk mencapai suatu tujuan. Dijelaskannya pula bahwa motivasi memiliki tiga unsur yang saling berkaitan satu dengan yang lain, terdiri dari kebutuhan (*need*), dorongan (*drives*) dan tujuan (*incentive*).

Amstrong dalam dalam Nawawi (2006:328) mengatakan motivasi adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi seseorang menunjukkan arah tertentu kepadanya dalam mengambil langkah-langkah yang perlu untuk memastikannya sampai pada tujuan. Sedangkan bermotivasi berarti menginginkan sesuatu

berdasarkan keinginan sendiri atau terdorong oleh apa saja yang ada untuk mencapai keberhasilan

Teori Harapan oleh Victor Vroom

Menurut Robbins dan Judge (2008:253) teori pengharapan (*expectancy theory*) merupakan penjelasan motivasi paling diterima di mana-mana. Teori yang berasal dari Victor Vroom ini menyatakan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut.

Dalam bentuk yang lebih praktis, teori harapan mengatakan bahwa karyawan-karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang lebih tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik; penilaian yang baik akan menghasilkan penghargaan-penghargaan organisasional seperti bonus, kenaikan imbalan kerja, atau promosi; dan penghargaan-penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan-tujuan pribadi para karyawan.

Teori harapan oleh Viktor Vroom tersebut berfokus pada tiga hubungan:

1. Hubungan usaha-kinerja. Kemungkinan yang dirasakan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah usaha akan menghasilkan kinerja.
2. Hubungan kinerja-penghargaan. Tingkat sampai mana individu tersebut yakin bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan menghasilkan pencapaian yang diinginkan.
3. Hubungan penghargaan-tujuan-tujuan pribadi. Tingkat sampai mana penghargaan-penghargaan organisasional memuaskan tujuan-tujuan pribadi atau kebutuhan-kebutuhan seorang individu dan daya tarik dari penghargaan-penghargaan potensial bagi individu tersebut.

Teori harapan membantu menjelaskan mengapa banyak pekerja tidak termotivasi dalam pekerjaan-pekerjaan mereka dan hanya melakukan usaha minimum untuk mencapai sesuatu. Satu sumber yang mungkin untuk motivasi karyawan yang rendah adalah keyakinan para karyawan bahwa tidak peduli seberapa keras usaha mereka, kemungkinan untuk mendapatkan penilaian kinerja yang baik sangatlah rendah. Banyak karyawan menganggap lemah hubungan kinerja-penghargaan dalam pekerjaan mereka. Imbalan kerja yang diberikan kepada karyawan berdasarkan faktor-faktor seperti senioritas, kekooperatifan, atau bersikap baik dengan atasan, karyawan-karyawan cenderung menganggap hubungan kinerja-penghargaan itu lemah dan menurunkan motivasi. Namun pentingnya penghargaan-penghargaan yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan individual tidak diperhatikan manajer. Beberapa manajer salah mengsumsikan bahwa semua karyawan menginginkan hal yang sama, sehingga mengabaikan pengaruh-pengaruh motivasional dari penghargaan-penghargaan yang berbeda. Dalam kasus manapun motivasi karyawan diturunkan.

Kunci untuk teori harapan adalah pemahaman tujuan-tujuan seorang individu dan hubungan antara usaha dan kinerja, antara kinerja dan penghargaan, dan akhirnya antara penghargaan dan pemahaman tujuan individual. Sebagai sebuah model kemungkinan, teori harapan mengakui bahwa tidak ada prinsip universal untuk menjelaskan motivasi setiap individu. Selain itu, hanya karena kita memahami kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh seseorang tidak menjamin bahwa individu tersebut merasa kinerja yang tinggi selalu membawa dirinya pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2011:80) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditunjuk oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditambah kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Matahari *Departement Store* Tunjungan Plaza Surabaya.

Sampel menurut Sugiyono (2011:81) adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dasar pengambilan jumlah sampel minimal didasarkan atas pendapat Roscoe dalam Sugiyono (2011:91), yang menyebutkan bahwa pada setiap penelitian yang melakukan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi ganda) maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti (variabel bebas ditambah variabel terikat). Dalam penelitian ini jumlah variabelnya adalah 4 (3 variabel bebas dan 1 variabel terikat), maka jumlah anggota sampel adalah $10 \times 4 = 40$ responden

Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dengan cara studi pustaka dan studi lapangan.

Variabel dan Definisi Operasional

1. Variabel bebas (X) terdiri dari:

Penilaian kinerja (X_1), adalah merupakan sistem formal yang dilaksanakan secara periodik untuk mengevaluasi kinerja individu atau karyawan.

Disiplin Kerja (X_2), adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi.

Komitmen Organisasi (X_3), komitmen yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah rasa identifikasi di mana adanya kepercayaan karyawan terhadap nilai-nilai organisasi, adanya keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan adanya loyalitas karyawan terhadap perusahaannya.

2. Motivasi Kerja (Y)

Motivasi adalah suatu proses di dalam diri seseorang karena memiliki kebutuhan psikologis dan fisiologis sehingga menggerakkan perilaku atau dorongan untuk mencapai suatu tujuan menurut Luthans dalam Nawawi (2006:328).

Teknik Analisis Data

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi sebenarnya yang diukur. Analisis validitas item bertujuan untuk menguji apakah tiap butir pertanyaan benar-benar telah sah. Menurut Sugiyono (2011:134) bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Reliabilitas variabel ditentukan berdasarkan nilai *alpha cronbach*, apabila nilai *alpha cronbach* lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel atau dapat diandalkan.

3. Uji Asumsi Klasik, yaitu untuk menguji kualitas data, agar tidak terjadi bias dalam pengemabilan keputusan.

4. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya hubungan antara penilaian kinerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel *independent* (bebas) terhadap motivasi kerja sebagai variabel *dependent* (terikat). Rumus regresi linier berganda menurut Sugiyono (2011:192) adalah sebagai berikut :

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

Keterangan:

Y : variabel terikat motivasi kerja

a : konstanta

$b_1 - b_3$: koefisien regresi variabel bebas 1 sampai 3

X_1 : variabel bebas penilaian kinerja

X_2 : variabel bebas disiplin kerja

X_3 : variabel bebas komitmen organisasi

5. Pengujian Hipotesis

1). Pengujian Pengaruh Simultan dengan Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh simultan antara penilaian kinerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja. Kriteria pengujian dengan uji F adalah dengan membandingkan nilai signifikansi dari nilai F ($\alpha = 0,05$).

2). Pengujian Pengaruh Parsial dengan Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh parsial antara penilaian kinerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi terhadap motivasi kerja. Kriteria pengujian dengan uji t adalah dengan membandingkan nilai signifikansi dari nilai t ($\alpha = 0,05$).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur (kuesioner) layak untuk mengukur apa yang diinginkan. Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan Sugiyono (2011:134) adalah jika koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid. Adapun hasil uji validitas diketahui bahwa koefisien korelasi masing-masing pernyataan variabel penilaian kinerja lebih dari 0,3, yang berarti bahwa semua item pernyataan yang digunakan dalam variabel penilaian kinerja telah valid.

2. Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Reliabilitas variabel ditentukan berdasarkan nilai *alpha cronbach*, apabila nilai alpha lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel atau dapat diandalkan. Hasil uji reliabilitas diketahui bahwa nilai Alpha Cronbach masing-masing variabel lebih dari 0,6 sehingga jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan/reliabel, sehingga analisa kuantitatif dengan kuesioner yang telah ditentukan dapat dilanjutkan.

Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda merupakan suatu persamaan yang menggambarkan hubungan antara lebih dari satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya hubungan antara penilaian kinerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel *independent* (bebas) terhadap motivasi kerja sebagai variabel *dependent* (terikat). Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1: Koefisien Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance			VIF	
1	(Constant)	1,236	,681		1,815	,078		
	X1	,032	,221	,025	,144	,887	,546	1,832
	X2	,294	,209	,271	1,405	,168	,435	2,299
	X3	,436	,172	,422	2,538	,016	,584	1,713

a. Dependent Variable: Y

Tabel di atas menunjukkan persamaan regresi yang dapat menjelaskan hubungan antara variabel bebas penilaian kinerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) terhadap variabel terikat motivasi kerja (Y). Dari tabel di atas diperoleh model regresi linier berganda yaitu:

$$Y = 1,236 + 0,032 X_1 + 0,294 X_2 + 0,436 X_3 + e$$

Berdasarkan model regresi di atas dapat dijelaskan bahwa :

1. Nilai a sebesar 1,236
Menunjukkan bahwa jika penilaian kinerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) konstan atau sama dengan nol, maka motivasi kerja (Y) sebesar 1,236.
2. Nilai b_1 sebesar 0,032
Menunjukkan besarnya nilai koefisien regresi untuk variabel penilaian kinerja (X_1) yaitu 0,032 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah. Artinya, setiap ada kenaikan pada variabel penilaian kinerja (X_1) sebesar 1 satuan, maka dapat meningkatkan motivasi kerja (Y) sebesar 0,032 dan sebaliknya apabila terjadi penurunan pada variabel penilaian kinerja (X_1) sebesar 1 satuan, maka dapat menurunkan motivasi kerja (Y) sebesar 0,032 dengan asumsi bahwa variabel disiplin kerja (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) konstan.
3. Nilai b_2 sebesar 0,294
Menunjukkan besarnya nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja (X_2) yaitu 0,294 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah. Artinya, setiap ada kenaikan pada variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 1 satuan, maka dapat meningkatkan motivasi kerja (Y) sebesar 0,294 dan sebaliknya apabila terjadi penurunan pada variabel disiplin kerja (X_2) sebesar 1 satuan, maka dapat menurunkan motivasi kerja (Y) sebesar 0,294 dengan asumsi bahwa variabel penilaian kinerja (X_1) dan komitmen organisasi (X_3) konstan.
4. Nilai b_3 sebesar 0,436
Menunjukkan besarnya nilai koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasi (X_3) yaitu 0,436 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah. Artinya, setiap ada kenaikan pada variabel komitmen organisasi (X_3) sebesar 1 satuan, maka dapat meningkatkan motivasi kerja (Y) sebesar 0,436 dan sebaliknya apabila terjadi penurunan pada variabel komitmen organisasi (X_3) sebesar 1 satuan, maka dapat menurunkan motivasi kerja (Y) sebesar 0,436 dengan asumsi bahwa variabel penilaian kinerja (X_1) dan disiplin kerja (X_2) konstan.

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa koefisien regresi masing-masing variabel penilaian kinerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi menunjukkan nilai yang positif. Hal ini berarti bahwa turun naiknya jawaban responden secara umum mengenai penilaian kinerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi searah mengikuti turun naiknya motivasi kerja karyawan.

Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Pengaruh Simultan dengan Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh simultan antara penilaian kinerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) terhadap motivasi kerja (Y).

Tabel 2 : Uji Simultan dengan Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,050	3	1,683	8,607	,000 ^a
	Residual	7,040	36	,196		
	Total	12,090	39			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y).

2. Pengujian Pengaruh Parsial dengan Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh parsial antara penilaian kinerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) terhadap motivasi kerja (Y). Berdasarkan data pada tabel 1 tersebut di atas, hasil uji t dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1). Uji parsial antara variabel bebas penilaian kinerja (X_1) terhadap motivasi kerja (Y), dengan nilai signifikansi = 0,887. Nilai signifikansi 0,887 lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas penilaian kinerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- 2). Uji parsial antara variabel bebas disiplin kerja (X_2) terhadap motivasi kerja (Y), dengan nilai signifikansi = 0,168. Nilai signifikansi 0,887 lebih besar dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- 3). Uji parsial antara variabel bebas komitmen organisasi (X_3) terhadap motivasi kerja (Y), dengan nilai signifikansi = 0,016. Nilai signifikansi 0,016 lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan hasil penelitian tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penilaian kinerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y).
2. Penilaian kinerja (X_1), dan disiplin kerja (X_2), tidak berpengaruh secara parsial, sedangkan variabel komitmen organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka -saran yang dapat diajukan yang berkaitan dengan penelitian ini adalah:

Matahari *Departement Store* Tunjungan Plaza Surabaya sebaiknya meningkatkan komitmen organisasi para karyawannya, karena dari hasil penelitian terbukti bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Upaya-upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi para karyawannya dengan cara seperti meningkatkan kompensasi, meningkatkan fasilitas yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang baik, menjaga kebersihan dan keamanan tempat kerja, menyelenggarakan program-program pelatihan dan motivasi, serta memperbaharui sarana dan prasarana sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchori. 2010. *Pengantar Bisnis*. Edisi Revisi. Cetakan Keempat belas. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen*. Penerbit Rineke Cipta. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan belas. Penerbit BPFE. Yogyakarta.

- Hasibuan, M. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bina Aksara. Jakarta.
- Irawati, Dwi dan Mustakim, Noor. 2012. Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Magelang. *Majalah Ekonomi*. Tahun XXII, No. 1 April 2012
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Rosdakarya. Bandung.
- Melinda, Tina. 2007. *Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (Perencanaan Sumber Daya Manusia, Evaluasi Kinerja, Budaya Organisasi)*. Cetakan Pertama. STIE Mahardhika. Surabaya.
- Narimawati, U. 2005. Pengaruh Person Jobfit, Kepuasan dan Komitmen Terhadap Keinginan Pindah Dan kinerja Dosen PTS. Kopertis Wilayah IV Jabar Dan Banten. Disertasi. Unpad. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Cetakan Pertama. Penerbit Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Ojokuku, RM. 2013. Effect Of Performance Appraisal System On Motivation And Performance Of Academics In Nigerian Public Universities. *Australian Journal of Business and Management Research*. Vol.3 No.03 hal 20-28 June 2013.
- Robbins, S.P dan T.A Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Satu. Cetakan Ketujuh belas. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Edisi Satu. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Cetakan ke-13. Penerbit Alfabeta. Bandung.