

In Search

Pendidikan, Penelitian & Pengabdian Masyarakat
Informatic, Science, Entrepreneur, Applied Art, Research, Humanism

Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada UPTD Pelayanan Puskesmas di Kecamatan Soreang
Vani Maharani Nasution, Graha Prakarsa

Aplikasi Barbershop Berbasis Android Studi Kasus Malebox Barbershop
Reni Nursyanti, Vani Maharani Nasution

Paradigma Baru Manajemen Karir: Transisi Menuju Era Organisasi Modern
Dr. Ir. Bob Foster, M.M.

Penerapan Metode *Material Requirement Planning* Untuk Pemenuhan Permintaan Bahan Baku Produksi Berdasarkan Algoritma Wagner Whitin
Julita Nahar, Endang Rusyaman, Muh.Deni Johansyah, Deny I. Rakhmatullah

Perencanaan Kebutuhan Bahan Baku Pembuatan Produk Layang-Layang Dengan Menggunakan Metode *Material Requirement Planning (MRP)* Pada Perusahaan US Putra Jatinangor Tahun 2016
Setyowati Pamulangsih, Devilia Sari, S.T.,M.S.M.

Analisis Ilustrasi Parodi Pada Produk Massal (Studi Kasus Pada Produk 'Berak' dan 'Obeygiant')
Banon Gilang, Citra Kemala Putri

Studi Komunikasi Antar Pribadi Tentang Konsep Diri Homoseksual Dalam Hubungan Pertemanan
Indah Sari

Kajian Unsur-Unsur Komunikasi Seni Dalam Pertunjukan *Pre-Event* Pasar Seni Institut Teknologi Bandung (ITB) Pada Kegiatan *The City Hall Fairground Keuken #5*
Diwan Setiawan, Rachmawati Windyaningrum

Peran Dan Eksistensi Radio Komunitas Dalam Kehidupan Hegemoni Media Terkait Regulasi Penyiaran
Rachmawati Windyaningrum, Diwan Setiawan

In Search

*Informatics, Science, Entrepreneur, Applied Art,
Research, Humanism*

Susunan tim In Search

Pelindung

Dr.Ir.Bob Foster, M.M.

Pengarah

Drs.Muh.Deni Johansyah,M.M.

Penanggung Jawab

Asti Nur Aryanti,SE.,M.M.

Anggota Redaksi

Rebecca Kizia,SE.,M.Ak.

Shinta Hartini P., S.I.Kom.,M.Si

Sofia Nuryanti,S.Si. M.A.

Ratih Hadiani,S.Kom.,M.A.B

Vani Maharani Nasution, S.Kom,M.Kom

Sirkulasi

Suryo Laskarin Dumadi,S.T

Ripki Achmad Budiman,S.IIP.

In Search

Diterbitkan oleh LPPM UNIBI
Jl. Soekarno Hatta no.643 Bandung
Telp.022 7329841
Fax.022 7320842
e-mail : lppm@unibi.ac.id

Pengantar Redaksi

In Search

Sebagai media informasi penelitian pada Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia (UNIBI), In Search memfasilitasi publikasi hasil penelitian dan memberikan pengetahuan perkembangan keilmuan bagi pembacanya.

Edisi saat ini adalah volume 16 nomor 2 yang terbit pada bulan November 2017. Edisi kali ini terdiri dari 19 (sembilan belas) judul artikel hasil penelitian dari bidang informatika, ilmu ekonomi, manajemen, psikologi, akuntansi dan pendidikan.

Penulis dalam artikel kali ini selain berasal dari UNIBI, juga berasal dari perguruan tinggi lain, seperti Universitas Telkom dan Universitas Padjajaran.

Semoga dengan keberagaman institusi penulis, dapat menambah wawasan dan meningkatkan warna berpikir, serta meningkatkan minat meneliti bagi pembaca.

Salam,

Redaksi

Daftar Isi

| | |
|--|---------|
| Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada UPTD Pelayanan Puskesmas di Kecamatan Soreang Vani Maharani Nasution, Graha Prakarsa | 1 - 11 |
| Aplikasi Barbershop Berbasis Android Studi Kasus Malebox Barbershop Reni Nursyanti, Vani Maharani Nasution | 12 - 18 |
| Paradigma Baru Manajemen Karir: Transisi Menuju Era Organisasi Modern Dr. Ir. Bob Foster, M.M. | 19 - 26 |
| Penerapan Metode <i>Material Requirement Planning</i> Untuk Pemenuhan Permintaan Bahan Baku Produksi Berdasarkan Algoritma Wagner Whitin Julita Nahar, Endang Rusyaman, Muh.Deni Johansyah, Deny I. Rakhmatullah | 27 - 34 |
| Perencanaan Kebutuhan Bahan Baku Pembuatan Produk Layang-Layang Dengan Menggunakan Metode <i>Material Requirement Planning (MRP)</i> Pada Perusahaan US Putra Jatinangor Tahun 2016 Setyowati Pamulangsih, Devilia Sari, S.T.,M.S.M. | 35 - 40 |
| Analisis Ilustrasi Parodi Pada Produk Massal (Studi Kasus Pada Produk 'Berak' dan 'Obeygiant') Banon Gilang, Citra Kemala Putri | 41 - 47 |
| Studi Komunikasi Antar Pribadi Tentang Konsep Diri Homoseksual Dalam Hubungan Pertemanan Indah Sari | 48 - 54 |
| Kajian Unsur-Unsur Komunikasi Seni Dalam Pertunjukan <i>Pre-Event</i> Pasar Seni Institut Teknologi Bandung (ITB) Pada Kegiatan <i>The City Hall Fairground Keuken #5</i> Diwan Setiawan, Rachmawati Windyaningrum | 55 - 62 |
| Peran dan Eksistensi Radio Komunitas Dalam Kehidupan Hegemoni Media Terkait Regulasi Penyiaran Rachmawati Windyaningrum, Diwan Setiawan | 63 - 73 |
| Pengaruh Pengembangan Karir Individu Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) di Kantor Pusat Bandung. Annisa Nur Fadhilla, Dr. Ida Nurnida, MM | 74 - 79 |
| Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Klaten Bagas Adi Wicaksono, Dr. Ida Nurnida, MM | 80 - 85 |

| | |
|---|-----------|
| Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bumn PT (Persero) Btdc Evi Srinur Hastuti, Nurchalis Saimar Saleh | 86 - 93 |
| Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Divisi Senjata PT PINDAD (PERSERO) Bandung Lastri Anggi Fani, Dr, Ir, Syarifuddin, MM. | 94 - 102 |
| Pengaruh <i>Brand Awareness</i> Dan <i>Brand Association</i> Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Pada Konsumen Mujigae Cihampelas Walk Bandung) Atri Netalia Sari, Arlin Ferlina M. Trenggana | 103 - 110 |
| Pengaruh Tayangan Program Dua Hijab Trans 7 Terhadap Fashion Hijab dan Perilaku Konsumtif Fashion dikalangan Hijabers <i>Community</i> Bandung Aulia Yusrani Medina, Dedi Kurnia Syah Putra | 111 – 118 |
| Pengaruh <i>Segmentation</i> Dan <i>Targeting</i> Terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Melalui <i>Positioning</i> Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Siti Agustina Rakhmawati Putri, Dr. Ida Nurnida R. M.M | 119 - 125 |
| Pengaruh Literasi Keuangan Terhadap Minat Menabung (Studi Pada Siswa SMA DI KOTA BANDUNG) Dwi Lestari , Arlin Ferlina M. Trenggana | 126 - 131 |
| Proses <i>Mental Accounting</i> Pada <i>Decision Making</i> Konsumen Sofia Nuryanti | 132 - 137 |
| Pengaruh Kualitas Sistem Informasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Elhijab Regional Jawa Timur Graha Prakarsa, Ratih Hadianitini | 138 - 145 |

Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai BUMN PT.(Persero) BTDC

¹ Evi Srinur Hastuti , ² Nurchalis Saimar Saleh
Fakultas Psikologi, Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia
evisrinurhastuti@unibi.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memperoleh gambaran mengenai pengaruh komitmen organisasi, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai PT.(persero) BTDC. Data penelitian diperoleh dengan kuesioner . Metode penelitian yang digunakan adalah pengujian hipotesis dengan analisis jalur. Subjek penelitian adalah pegawai PT.(persero) BTDC (Bali *Tourism Development Corporation*) yang berjumlah 95 orang. Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sebesar 41,48%, disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sebesar 24,20%, motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sebesar 20,65% dan komitmen organisasi, disiplin dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 56,71%. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh komitmen sangat besar terhadap disiplin dan motivasi pegawai, yang pada akhirnya akan mempengaruhi pula kinerja dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun demikian masih ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja yang memungkinkan penelitian selanjutnya untuk meneliti faktor-faktor tersebut.

Kata Kunci: Komitmen organisasi, disiplin. motivasi dan kinerja

Abstract

The purpose of this study is to find out and get an idea of the effect of organizational commitment, discipline and motivation on the performance of employees of PT (Persero) BTDC. Research data were obtained by questionnaire. The research method used is hypothesis testing with path analysis. Research subjects were employees of PT (Persero) BTDC (Bali Tourism Develop Corporation Corporation) which amounted to 95 people. The test results showed that commitment influenced significantly to the performance of 41.48%, discipline significantly influence the performance of 24.20%, the motivation significantly influence the performance of 20.65% and organizational commitment, discipline and motivation significantly influence the performance amounted to 56.71%. Based on the results of the study can be concluded that the influence of commitment is very large on discipline and employee motivation, which will ultimately affect performance in the implementation of the work. However, there are still other factors that affect performance that allow further research to examine these factors.

Keywords: Organizational commitment, discipline. motivation and performance

1. PENDAHULUAN

Dalam konteks pengelolaan BUMN beberapa kebijakan publik yang dilakukan oleh pemerintah dapat dirunut berdasarkan kajian legalitas dan kajian historis pengelolaan BUMN dari satu pemerintahan ke pemerintahan lainnya, sehingga mampu memberikan kemanfaatan publik yang optimal (implikasi positif bagi kehidupan masyarakat) sesuai dengan amanah Undang-undang Dasar 1945. Artinya bahwa kesejahteraan dan kemakmuran rakyat-lah yang paling penting pada setiap kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah.

Selain itu, perkembangan BUMN yang terjadi di Indonesia mengalami beberapa perubahan, disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan kebijakan pemerintah, dengan maksud dan tujuan sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 BUMN Pasal 2, yaitu memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya, mengejar keuntungan, menyalenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak, menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi serta turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat.

Salah satunya dari pengembangan BUMN yang ada di Indonesia adalah dengan dibentuknya PT. BTDC (Bali *Tourism Development Corporation*) yang dimaksudkan dalam rangka pelaksanaan rencana Nusa Dua, sebagai kawasan pariwisata melalui Peraturan Pemerintah No.27 tahun 1972, yang bertujuan utama menyelenggarakan tersedianya prasarana dan sarana, mengundang investor untuk membangun hotel serta mengelola dan memelihara Kawasan Pariwisata Nusa Dua. Dan adanya investor dalam pengelolaan PT. BTDC yang akan menanamkan modal maka pemerintahan Indonesia mengatur

kebijakan tersebut melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2007 tentang penanaman modal.

Sebagai BUMN terpadu di Indonesia PT. (persero) BTDC menekankan standar kualitas pelayanan yang tinggi dan tentunya ditunjang oleh kualitas SDM yang sangat handal sehingga diharapkan akan terus berkembang dan maju. Selain itu PT. BTDC sebagai BUMN dan sebagai salah satu tulang punggung perekonomian (asset produktif yang dimiliki oleh pemerintah) dan sebagai salah satu pundi (*cash cow*) yang dimiliki oleh pemerintah diharapkan dapat membantu kebutuhan anggaran dan belanja negara baik melalui kontribusi dividen, pajak ataupun privatisasi. Untuk itu, pemerintah sangat berkepentingan atas kesehatan BUMN, akan tetapi kenyataannya banyak BUMN yang mengalami kerugian karena pengelolaan yang tidak profesional dan tidak transparan, hal ini terlihat dari perolehan pendapatan PT. BTDC (Bali *Tourism Development Corporation*), yang mengalami penurunan pendapatan dalam 2 tahun terakhir.

Adanya penurunan laba bersih perusahaan disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia yang menjalankan ritme suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Dimana manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki dua fungsi dimana antara dua fungsi tersebut tidak dapat dipisahkan, yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional. Dengan kata lain, tidak optimalnya manajemen sumber daya manusia di PT. BTDC Bali dapat terlihat dari kinerja pegawai BUMN yang buruk. Dengan jumlah pegawai yang cukup banyak, diharapkan kualitas pelayanan dapat dilakukan dengan semaksimal, namun pada kenyataannya tidaklah demikian.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Sub Divisi SDM dari tahun ke tahun permasalahan kinerja level pelaksana diantaranya adalah kualitas laporan bulanan yang isinya hampir sama hanya diganti kolom bulannya saja, waktu penyelesaian laporan yang tidak sesuai target, dan

pelaksanaan program kerja atau realisasi program kerja tahunan yang tidak sesuai jadwal. Rendahnya kinerja di PT. (persero) BTDC kinerja pegawai salah satunya berhubungan dengan komitmen pegawai. Anwari (2006) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh antara komitmen, disiplin dan kinerja.

Hasil wawancara diperoleh bahwa mereka merasa tidak diperlukan di kantor sehingga tidak berkewajiban hadir jika memang tidak ada pekerjaan yang harus dikerjakan. Pegawaipun merasa ada atau tidak ada di kantor tidak akan memberikan dampak yang berarti bagi kinerja kantor secara keseluruhan. Alasan lain karena mereka merasa “ada yang menggantikan” pekerjaan mereka dengan kehadiran pegawai tidak tetap. Walaupun demikian mereka tetap bertahan menjadi pegawai di kantor tersebut karena mereka tidak mungkin untuk mengundurkan diri selain itu jika mengajukan pindah ke kantor cabang lain prosedur yang harus ditempuh lama dan sulit. Artinya komitmen pegawai masih menjadi hal yang menghambat ketika mereka bekerja.

Rendahnya komitmen pada pegawai PT. BTDC memberikan pengaruh terhadap disiplin kerja, seperti saat pelaksanaan program kerja banyak pegawai yang tidak masuk atau tidak ada ditempat, beberapa pegawai masuk hanya pagi hari dan disiang hari sudah meninggalkan kantor. Bahkan beberapa pegawai sering tidak ada pada saat jam kerja dengan berbagai alasan, tetapi anehnya mereka melakukan absensi pulang. Kondisi ditemukan hampir pada semua Divisi yang ada, baik divisi pengembangan usaha, divisi keuangan, divisi umum, padahal masing-masing divisi tersebut mempunyai peranan yang sangat penting. Dengan jumlah ketidakhadiran pegawai yang cukup banyak, P.T (persero) BTDC melalui Divisi SDM sudah berupaya untuk melakukan pembinaan disiplin pegawai setiap tahunnya, namun upaya tersebut belum memberikan pengaruh yang nyata dalam peningkatan disiplin pegawai, karena biasanya setelah mereka mendapat teguran, biasanya mereka akan masuk kerja, namun setelah beberapa waktu mereka akan

mengulang kebiasaannya tersebut. Berdasarkan hasil interview, ketidakhadiran pegawai terjadi karena merasa kurang adanya tindakan atau sanksi yang tegas sehingga memberikan peluang kepada pegawai yang melanggar disiplin untuk kembali melakukan perilaku melanggar disiplin, dan kondisi ini akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai.

Indikator rendahnya motivasi dapat terlihat dari perilaku pegawai, misalnya karena tidak ada tindakan tegas mengakibatkan sebagian pegawai akhirnya yang menghabiskan waktu untuk hal-hal yang tidak penting, pada beberapa kasus ditemukannya perasaan bosan yang dirasakan pegawai karena selalu menghadapi rutinitas yang sama setiap hari, pada akhirnya hal ini mengakibatkan kebutuhan akan waktu luang dan harapan untuk bersantai tidak terpenuhi. Ruang gerak mereka terbatas hanya disekitar lokasi perusahaan saja, ini membuat para pegawai benar-benar merasa jenuh sehingga kinerja karyawan tersebut menjadi tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai BUMN PT.(Persero) BTDC Bali.

2. KAJIAN PUSTAKA

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas atau keterikatan individu terhadap organisasinya melalui penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi Mowday, Porter, dan Steers (Luthan, 2006). Meyer dan Allen (Zainuddin, 2002), merumuskan komitmen organisasi sebagai suatu kontrak psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya yang memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut, anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak

memiliki komitmen terhadap organisasi. Robbin (2010) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana pegawai mengkaitkan dirinya menjadi bagian dari organisasi dan tujuannya, serta ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan proses pada individu dalam mengidentifikasi serta melibatkan dirinya dengan nilai-nilai, aturan dan tujuan suatu organisasi, serta adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi. Komitmen organisasi juga menunjukan sebagai sesuatu hal yang lebih dari kesetiaan pasif terhadap organisasi. Dengan kata lain menyiratkan suatu hubungan yang aktif antara individu dengan organisasi. Pegawai yang menunjukan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih bagi keberhasilan organisasi.

Allen dan Meyer (Luthan, 2006) merumuskan konsep model multidimensional komitmen dalam berorganisasi yang dikenal dengan tiga (3) model komponen organisasi. Ketiga komponen tersebut keseluruhannya mempunyai implikasi terhadap kelanjutan partisipasi individu dalam organisasi, yang menunjukan refleksi keinginan, kebutuhan dan kewajiban pegawai mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Ketiga komponen tersebut adalah :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), merupakan ketertarikan emosional pegawai terhadap organisasi, mengidentifikasi diri dengan organisasi dan melibatkan diri dalam organisasi. Komitmen ini berkaitan dengan dengan persepsi seseorang tentang (1) karakteristik jabatan yang meliputi otonomi tugas, tugas-tugas utama pegawai, identifikasi tugas, variasi kemampuan pegawai dan umpan balik dalam *supervising*, (2) karakteristik organisasi merupakan hal yang memperkuat perasaan pegawai bahwa organisasi dapat memenuhi kepentingan atau

tujuan pribadinya. Pegawai yang memiliki komitmen afektif berkeinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena memang menginginkannya.

2. Komitmen kelanjutan (*continuance commitment*), merupakan kemantapan pegawai yang tetap bertahan dalam sebuah organisasi atas dasar resiko yang harus dihadapi pegawai apabila ia meninggalkan atau kemungkinan sulit mendapatkan tempat kerja baru yang lebih baik sehingga pegawai tetap berada dalam organisasinya. Komitmen ini dapat berkaitan dengan usia, masa kerja dan masa depan karier. Resiko-resiko utama yang berkaitan dengan komitmen ini diantaranya adalah gaji, kesejahteraan dan fasilitas yang diberikan organisasi terhadap pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen kelanjutan tetap bertahan di organisasi karena mereka merasa memerlukan.
3. Komitmen Normatif (*normative commitment*), adalah perasaan kewajiban secara moral untuk tetap bekerja dalam organisasi. Komitmen ini berkaitan dengan internalisasi tentang nilai-nilai dan tujuan organisasi yang telah dipahami dan disadari pegawai. Hubungan dengan rekan kerja dan orang-orang yang ada dalam organisasi dapat mempengaruhi komitmen ini. Pegawai yang memiliki komitmen tetap bertahan di organisasi karena merasa seharusnya melakukan demikian.

Disiplin Kerja

Menurut Newstorm dan Davis (Diah, 2009) disiplin merupakan tindakan manajemen untuk menetapkan standar atau aturan organisasi. Permasalahan disiplin mempunyai dampak yang kuat pada individu dalam suatu organisasi. Rivai (2004) memberikan Pengertian disiplin kerja sebagai suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan

kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan disiplin menurut Cascio (Diah, 2009) diartikan sebagai hak manajemen untuk menerapkan aturan-aturan perilaku di tempat kerja dan memberikan tindakan tertentu kepada pegawai yang melanggar aturan tersebut. Adapun aspek-aspek disiplin adalah sebagai berikut :

1. Tindakan disiplin dilaksanakan secara konsisten
2. Aturan-aturan yang ada di institusi atau organisasi dipublikasikan dengan jelas kepada seluruh pegawai
3. Aturan-aturan yang diterapkan mempunyai dasar yang jelas.

Motivasi

Menurut Georgy Terry (Sedarmayanti, 2010), motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan. Menurut Robbin (2010) dalam bukunya *Organizational Behaviour*, yang dimaksud dengan Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi pun merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan ukuran intensitas. Tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya. Dari batasan yang telah diuraikan secara sederhana dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan yang dimaksud.

McClelland bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh kekuatan penilaian-penilaian dari orang tersebut. Seorang pegawai akan melihat derajat kebutuhan-kebutuhan dengan apa yang dia lakukan. Ada tiga aspek motivasi menurut McClelland (Wijono, 2010) yaitu :

1. Motif Berprestasi

Motif berprestasi (*need for achievement*) adalah suatu kebutuhan untuk dapat bersaing atau melampaui standard pribadi. Orang dikatakan memiliki kebutuhan berprestasi yang tinggi apabila ia menggunakan waktu untuk memikirkan cara mengerjakan sesuatu dengan lebih baik. Mengerjakan sesuatu yang tidak biasa atau unik sifatnya atau memikirkan kemajuan kariernya dikemudian hari. Dia hanya memikirkan tujuan prestasi, dan juga bagaimana mencapai tujuan tersebut. Selain itu juga hambatan apa saja yang mungkin terjadi, dan bagaimana perasaannya bila tujuan itu tercapai dan bagaimana apabila ia mengalami kegagalan.

2. Motif Berkuasa

Motif berkuasa disebut pula sebagai *need for power* adalah suatu kebutuhan untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Seseorang dikatakan memiliki kebutuhan berkuasa yang tinggi apabila menggunakan waktunya untuk memikirkan tentang bagaimana mempengaruhi dan menguasai orang lain, bagaimana ia dapat menggunakan pengaruhnya untuk menang dalam suatu perdebatan atau untuk mengubah perilaku orang lain atau untuk mencapai suatu kedudukan dan status.

Orang yang memiliki kebutuhan berkuasa, biasanya berusaha untuk mempengaruhi orang lain secara langsung dengan cara memberikan sugesti, memberikan pendapatnya dan memberikan penilaian. Mereka akan mencari posisi kepemimpinan dalam aktifitas suatu kelompok.

3. Motif Bersahabat

Motif bersahabat (*need for affiliation*) adalah suatu kebutuhan akan kehangatan, hubungan persahabatan dengan orang lain. Orang dikatakan memiliki kebutuhan bersahabat yang tinggi apabila menggunakan sebagian besar waktunya untuk memikirkan tentang hubungan persahabata dengan orang lain. Sementara motif bersahabat yang kuat nampaknya tidak

begitu penting bagi efektivitas pelaksanaan kerja, bahkan mungkin dapat menggunakan pelaksanaan kerja.

Kinerja

Kinerja menunjukkan keberhasilan suatu organisasi. Berikut ini beberapa definisi kinerja. Menurut Byars Dan Rue (Sutrisno, 2010) kinerja merupakan tingkat kecakapan seseorang pada tugas tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Pengertian ini mencakup bobot kemampuan individu di dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada di dalam pekerjaannya.

Bernardin & Russel (Sutrisno, 2010), kinerja pegawai merupakan keberhasilan yang dicapai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Berikut ini adalah kriteria utama yang dinilai dalam kinerja menurut Bernardin & Russel (Sutrisno, 2010) :

1. *Kualitas*, tingkat keberhasilan dari suatu proses atau hasil kerja yang sempurna, melaksanakan pekerjaan dengan cara yang ideal sesuai dengan tujuan yang ditetapkan
2. *Kuantitas*, besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit, sejumlah pekerjaan yang telah diselesaikan
3. *Ketepatan waktu*, tingkatan pekerjaan yang diselesaikan, hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan waktu yang disediakan untuk melakukan pekerjaan atau tugas lain
4. *Efektivitas biaya*, tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (Seperti sumber daya manusia, uang, teknologi dan bahan baku) secara optimal untuk mendapatkan target yang tertinggi. Jika efektivitas berkurang, sumber-sumber organisasi juga dikurangi
5. *Kebutuhan pengawasan*, tingkatan kebutuhan pegawai untuk membutuhkan pengawasan agar dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan
6. *Pengaruh interpersonal*, tingkatan perasaan pegawai untuk menunjukkan

perasaan *self-esteem*, *good-will* dan kerja sama di antara rekan sekerja dan bawahan

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan statistic dengan pengujian analisis jalur diperoleh hasil $F_{hitung} 39,7367 \geq F_{tabel} 2,7047$; H_0 ditolak. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara simultan komitmen organisasi, disiplin dan motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT.(persero) BTDC, namun dilihat dari pengaruh langsungnya maka komitmen organisasi (0,4148) berpengaruh sedikit lebih besar dari disiplin (0,2420) dan motivasi kerja (0,2065). Dengan kata lain motivasi kerja merupakan variabel yang memiliki koefisien jalur paling rendah, karena pada dasarnya jika pegawai tidak merasakan keterikatan terhadap organisasi karena berkaitan dengan kebijakan atau manajemen yang ada pada organisasi tersebut, maka sangat kecil peluang pegawai tersebut untuk termotivasi bekerja melakukan hal yang terbaik untuk perusahaan.

Komitmen organisasi diperlukan, karena dengan komitmen pegawai akan memiliki keterikatan terhadap organisasi yang tercermin dari adanya keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja ini dapat dipengaruhi kemauan untuk menyatukan diri dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan, dan menganggap pekerjaan sebagai bagian utama kehidupannya. Banyaknya pegawai PT.(persero) BTDC yang mempunyai komitmen rendah (47,37%) dan sangat rendah (26,32%) menunjukkan bahwa rendahnya keikatan dengan organisasi sehingga menampilkan perilaku kerja yang tidak produktif. Salah satunya adalah disiplin yang rendah.

Pada hakekatnya penerapan disiplin dalam suatu organisasi memang suatu hal yang dianggap penting untuk meningkatkan kapasitas sumber daya BUMN PT (persero) BTDC di tengah persaingan bisnis yang begitu kompetitifnya, dan hasil banyaknya pegawai yang memiliki disiplin rendah 49,47% dan disiplin sangat rendah sebesar 20,00% dapat diartikan pegawai belum memiliki

kesadaran dan kesediaan untuk bersungguh-sungguh mentaati peraturan yang ada. Seperti jarang masuk ke kantor, hadir terlambat, pulang sebelum waktunya, tidak memberikan hasil kerja yang maksimal.

Selain itu adanya disiplin yang rendah ternyata mempengaruhi motivasi kerja pegawai, karena untuk menjaga kelangsungan operasional organisasi, manajemen harus memperhatikan serta berusaha mempengaruhi dan memperhatikan apa yang dapat memberikan dorong bagi pegawainya sehingga pegawai tersebut mau melakukan yang terbaik untuk organisasi dan dapat meningkatkan semangat kerjanya dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan hasil gambaran deskriptif motivasi kerja pegawai PT.(persero) BTDC dikategorikan rendah yaitu sebesar 47,37% dan sangat rendah sebesar 15,79%.

Adanya motivasi kerja yang rendah menciptakan perasaan tidak senang dan membuat pegawai tidak bersedia untuk melakukan pekerjaan dengan baik, sehingga perilaku yang ditampilkannyapun tidak sesuai dengan tujuan perusahaan, seperti tidak mengoptimalkan waktu kerjanya sebaik mungkin, sehingga dalam bekerja pikiran pegawai hanya terpusat pada hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, pegawai menjadi tidak rajin bekerja, tidak memiliki rasa cinta pada pekerjaan dan pada perusahaan sehingga timbul perasaan bahwa pegawai tidak menjadi bagian dari perusahaan dan tidak bertanggung jawab untuk meningkatkan kinerja. Anwari (2006) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh antara komitmen, disiplin dan kinerja.

Dari gambaran deskriptif kinerja menunjukkan 53,68% berada pada kategori buruk, dan 21,05% berada pada kategori kinerja sangat buruk. Dengan kata lain, sebagian besar pegawai PT.(persero) BTDC mempunyai kinerja yang belum sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa permasalahan kinerja seperti yang telah disebutkan dalam latar belakang masalah, lebih ditentukan oleh faktor komitmen yang rendah dibandingkan faktor disiplin dan motivasi kerja. Komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja

bagi organisasi dan hasrat yang tinggi untuk tetap berada dalam organisasi akan mendukung keberhasilan kinerja yang baik bagi organisasi secara keseluruhan. Namun demikian kinerja baik tidak semata-mata ditentukan oleh komitmen organisasi yang dimiliki pegawai saja, banyak faktor yang mempengaruhinya.

Dengan demikian pengelolaan manajemen sumber daya manusia pada organisasi salah satunya BUMN perlu dibina dan dikembangkan agar memiliki pegawai dengan kinerja yang baik. Untuk mencapai *performa* kinerja yang baik dan berkualitas ideal dari seorang pegawai perlu didukung dengan komitmen pegawai terhadap organisasi, disiplin dan motivasi. Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator pemicu produktivitas kerja melalui kualitas hasil kerja yang pada akhirnya akan diperoleh kualitas organisasi dan produktivitas organisasi yang sesuai dengan keinginan bersama dengan target yang telah ditentukan perusahaan.

5. KESIMPULAN

Dari seluruh hasil penelitian pada pegawai PT (persero) BTDC dapat ditarik simpulan bahwa komitmen organisasi, disiplin dan motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT.(persero) BTDC. Artinya komitmen organisasi, disiplin dan motivasi kerja secara bersama-sama dapat menentukan perubahan-perubahan kinerja pegawai PT.(persero) BTDC.

Dari interaksi pegawai BUMN dengan semua hal yang berhubungan dengan perusahaan ini dapat memunculkan persepsi tertentu dari masing-masing pegawai terhadap perusahaannya. Dan dapat memunculkan perasaan atau pernyataan psikologis tertentu yang mengikat pegawai untuk tetap bertahan sebagai pegawai di perusahaan, dan organisasi yang pegawainya mempunyai komitmen organisasi biasanya akan mempunyai catatan kehadiran yang bagus, kesediaan untuk mengikuti kebijakan atau aturan organisasi. Namun demikian jika pelaksanaan disiplin tidak konsisten, tentunya akan membuat motivasi pegawai menjadi rendah, dan akhirnya

pegawai tidak produktif dan menunjukan kinerja yang tidak optimal.

6. REFERENSI

- Anwari. (2006). *Pembinaan Disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Penjatuhan Hukuman Disiplin*. Sukabumi: Bidang Pembinaan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sukabumi. (Rangkuman materi untuk kalangan terbatas
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* edisi 10. Terjemahan Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th Arie P dan Wohang Rosari. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Robbins, S. P. (2010). *Organizational Behavior 9th edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group
- Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi : Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.



9 772580 323008