

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. FIF (*FEDERAL
INTERNATIONAL FINANCE*) GROUP MEMBER OF
ASTRA CABANG MANADO**

TUGAS AKHIR

Oleh
ANDREAS WAHYU KURNIAWAN
NIM : 11 053 021



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS
2015**

ABSTRAK

Andreas Wahyu Kurniawan : 11053021 “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group member of Astra cabang Manado”. Dibawah bimbingan Arthur Karwur, SE, MSi selaku dosen pembimbing I dan Rolyke Tulangow SE, MSi selaku dosen pembimbing II.

Penelitian ini difokuskan untuk melihat pengaruh ketiga komponen komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group member of Astra cabang Manado. Penelitian ini menggunakan 3 dimensi dari Allen & Meyer untuk Komitmen Organisasi dan 7 dimensi dari Gomes untuk kinerja. Penelitian ini menggunakan kuantitatif. Data dikumpulkan dengan metode survey, dengan menggunakan kuesioner. Sampel yang di ambil terdiri dari 50 responden. Peneliti menggunakan factor analisis untuk mengukur validitas dan cronbach's alpha untuk reabilitas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara kedua variabel maka digunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil dari pengukuran tersebut ditemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial.

Kata Kunci : Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Andreas Wahyu Kurniawan. 11053021 "Influence of Organizational Commitment on Employee Performance in PT. FIF member of Astra Group Manado branch ". Under the guidance of Arthur Karwur, SE, MSi as supervisor I and Rolyke Tulangow SE, MSi as supervisor II.

This research is focused to see the influence of the three components of organizational commitment to employee performance at PT. FIF Group member of the Astra branch Manado. This study uses three-dimensional of Allen & Meyer for Organizational Commitment and 7 dimensions of Gomes for performance. This study used quantitative. Data collected by survey method, using questionnaire. The grab sample consisted of 50 respondents. Researchers used factor analysis to measure the validity and Cronbach's alpha for reabilitas. To determine whether or not the influence between these two variables then used regression analysis techniques. The measurements found that organizational commitment has positive influence on employee performance either simultaneously or partially.

Keywords: Organizational Commitment, Employee Performance.

MOTTO

AKU, HIKMAT,
TINGGAL BERSAMA-SAMA DENGAN KECERDASAN,
DAN AKU MENDAPAT PENGETAHUAN
DAN KEBIJAKSANAAN

[AMSAL 8 : 12]

KUPERSEMBAHKAN KEPADA :
TUHAN YESUS KRISTUS
MAMA, OMA TERCINTA DAN ADIK TERSAYANG

LEMBAR PERSETUJUAN

Berdasarkan pembimbingan dan pemeriksaan yang telah dilakukan maka mahasiswa Politeknik Negeri Manado Jurusan Administrasi Bisnis yang disebut dibawah ini :

Nama : Andreas Wahyu Kurniawan

NIM : 11053021

Program Studi : Manajemen Bisnis

Dinyatakan mampu dan tersedia materi pendukung untuk menyusun Tugas Akhir dengan judul : “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF *member of Astra* cabang Manado”

Manado, Agustus 2015

Disetujui,

Dosen Pembimbing 1,

Dosen Pembimbing 2,

Arthur Karwur, SE, MSi

NIP : 19781121 200912 1 002

Rolyke Tulangow SE, MSi

NIP : 19660414 199403 1 002

Ketua Panitia,

Dr. Ir. Efendy Rasjid, MSi, MM

NIP. 19670516 199403 1 003

LEMBAR PENGESAHAN

Tugas Akhir oleh Andreas Wahyu Kurniawan ini telah dipertahankan didepan dewan penguji pada tanggal 18 Agustus 2015.

Ketua/Penguji 1

Dr. Daisy I. E, Sundah SE, M.Ed.M

NIP : 19630109 198903 2 001

Penguji 2

Penguji 3

Debby Ch. Kawung, SE,MM

NIP : 19651224 199011 2 001

Arthur Karwur, SE, MSi

NIP : 19781121 200912 1 002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Administrasi Bisnis

Willem G. Pomantow, SE, MSi

NIP. 19651119 199003 1 003

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap	: Andreas Wahyu Kurniawan
NIM	: 11 053 021
Jurusan	: Administrasi Bisnis
Program Studi	: Manajemen Bisnis
Program	: Diploma IV

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tugas Akhir yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran dari saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tugas Akhir ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Manado, Agustus 2015
Yang membuat pernyataan,

Andreas Wahyu Kurniawan
NIM. 11 053 021

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat dan hikmat-Nya sehingga proses penyusunan Tugas Akhir ini bisa selesai tepat waktu dan sesuai dengan apa yang di harapkan. Tugas Akhir ini di buat dengan maksud untuk memenuhi salah satu syarat yang dilaksanakan oleh Politeknik Negeri Manado.

Dalam Tugas Akhir ini akan dibahas tentang Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado. Penyelesaian penelitian sampai pada penyusunan Tugas Akhir, penulis sadar bahwa ada begitu banyak bantuan yang telah diterima oleh penulis. Karena itu Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah bersedia memberikan bantuan kepada Penulis dalam penyelesaian Tugas Akhir ini :

1. Bpk. Ir. Jemmy J. Rangan, MT sebagai Direktur Politeknik Negeri Manado
2. Bpk Sigit Bachtiar Kepala Cabang PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado
3. Ibu Audrey Alexandrina Mailoor HRD PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado
4. Ibu Siska Sangeroki Supervisor bagian kredit PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado
5. Bpk. Willem G. Pomantow, SE, MSi, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis

6. Ibu. Juliet P.T. Makinggung, SE, MSi, selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis
7. Bpk. Dr. Ir. Efendy Rasjid, MSi,.MM sebagai Ketua Panitia Tugas Akhir Politeknik Negeri Manado Jurusan Administrasi Bisnis.
8. Bpk. Arthur Karwur, SE, MSi sebagai Dosen Pembimbing 1 Tugas Akhir Penulis
9. Bpk. Rolyke Tulangow SE, MSi, Sebagai Dosen Pembimbing 2 Tugas Akhir Penulis
10. Seluruh staf administrasi di jurusan Administrasi Bisnis
11. Mama, Oma dan Adik tersayang yang selalu memberikan dukungan dalam doa
12. Deslia Grace Lengkong (*my princess*) sebagai motivator dalam penulisan Tugas Akhir ini. *I love you so much*
13. Teman-teman Manajemen Bisnis angkatan 2011 yang selalu memberikan kegilaannya dan semangat dalam saya menyelesaikan Tugas Akhir ini
14. Anak-anak leput sindulang 1 sebagai obat penghilang stress.
15. Semua pihak yang membantu penulis dalam penyusunan Tugas Akhir yang tidak sempat penulis sebutkan.

Manado, Juli 2015

Penulis,

BIOGRAFI

Nama Lengkap : Andreas Wahyu Kurniawan
NIM : 11 053 021
Tempat Tanggal Lahir : Demak, 24 Mei 1993
Agama : Kristen
Alamat Tempat Tinggal : Sindulang 1, Ling V Kec.Tuminting, Manado
Riwayat Pendidikan
: SD Negeri 1 Jragung (1999-2005)
: SMP Negeri 1 Karangawen (2005-2008)
: SMA Negeri 3 Manado (2008-2011)
Orang Tua
Nama Ayah : Darwoto (Alm)
Nama Ibu : Sukinem
Alamat : Jragung Kec.Karangawen, Demak



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
MOTTO.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
LEMBAR PENGESAHAN.....	vi
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vii
BIOGRAFI.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Manfaat	6
1.3.1 Tujuan	6
1.3.2 Manfaat	6
 BAB II KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS	 7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Komitmen Organisasi	7
2.1.2 Kinerja Karyawan	10
2.1.3 Pengaruh Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan	13
2.2 Tinjauan Pustaka	13
2.3 Kerangka Pikir	15
2.4 Hipotesis	16
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	 17
3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian	17
3.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian	17
3.2.1 Jenis Data	18
3.2.2 Metode Pengumpulan Data	19
3.3 Populasi dan Sampel	20
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya	20
3.5 Metode Analisis	25
3.5.1 Analisis Regresi Linier Berganda	25
3.5.2 Analisis Korelasi	26
3.5.3 Pengukuran Validitas dan Reabilitas	27
3.5.4 Pengujian Hipotesis	29
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	 33
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	33
4.2 Hasil Analisis.....	45
4.3 Pembahasan	79

BAB V	PENUTUP	89
5.1	Kesimpulan.....	89
5.2	Saran	90
DAFTAR PUSTAKA		92
LAMPIRAN.....		95

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
1.1	Data Kehadiran Karyawan.....	4
3.1	Jadwal Penyusunan Tugas Akhir	17
3.2	Operasional Variabel	22
3.3	Instrumen Skala Likert	25
4.1	Jumlah Karyawan Menurut Departemen.....	37
5.1	Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
5.2	Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan	46
5.3	Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia.....	47
5.4	Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja.....	47
5.5	Deskriptif Variabel Penelitian X1,X2,X3 serta Y	48
5.6	Uji Validitas Variabel Komitmen Afektif	56
5.7	Uji Validitas Variabel Berkelanjutan	57
5.8	Uji Validitas Variabel Normatif	58
5.9	Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	59
5.10	Reabilitas Variabel Komitmen Afektif.....	60
5.11	Reabilitas Variabel Komitmen Berkelanjutan.....	61
5.12	Reabilitas Variabel Komitmen Normatif.....	61
5.13	Reabilitas Variabel Komitmen Kinerja Karyawan	62
5.14	Model Summary Korelasi dan Regresi X1 terhadap Y	64
5.15	Model Summary Korelasi dan Regresi X2 terhadap Y	67
5.16	Model Summary Korelasi dan Regresi X3 terhadap Y	69
5.17	Model Summary Korelasi dan Regresi X1,X2,X3 terhadap Y.....	71
5.18	Summary Output Coefficients Variabel X1 terhadap Y.....	74
5.19	Summary Output Coefficients Variabel X2 terhadap Y.....	75
5.20	Summary Output Coefficients Variabel X3 terhadap Y.....	76
5.21	Summary Output Coefficients VariabelX1,X2,X3 terhadap Y	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
1.1	Alur Pikir	15
4.1	PT.FIF Group member of Astra cabang Manado	35
4.2	Branch Organization Structure	41
4.3	Branch Marketing Structure	42
5.1	Total Skor Komitmen Afektif.....	52
5.2	Total Skor Komitmen Berkelanjutan.....	53
5.3	Total Skor Komitmen Normatif	54
5.4	Total Skor Kinerja Karyawan	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Teks	Halaman
1	Skor Kinerja Dari 50 Responden	95
2	Skor Komitmen Afektif Dari 50 Responden	96
3	Skor Komitmen Berkelanjutan Dari 50 Responden	97
4	Skor Komitmen Normatif Dari 50 Responden	99
5	Kuesioner Penelitian.....	101
6	Daftar Observasi	104
7	Daftar Pertanyaan Wawancara	105

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi saat ini terjadi perubahan ekonomi yang begitu pesat, akibatnya munculah sejumlah tuntutan yang tidak bisa ditawar bagi para pelaku ekonomi maupun industri. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan suatu perusahaan. Kontribusi karyawan pada organisasi akan menjadi penting jika dilakukan dengan tindakan efektif dan berperilaku secara benar.

Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi.

Beberapa ahli mengemukakan pendapat mengenai kinerja dengan berbagai macam sudut pandang yang berbeda, namun makna yang terkandung pada hakekatnya sama, yaitu kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Bernandin dan Russel (dalam Ruky 2002) yang mengemukakan bahwa, prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Sedangkan menurut Payaman

Simanjuntak (2005) mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas tugas tertentu.

Tugas dari organisasi adalah berusaha untuk mengoptimalkan kinerja pekerjaan sumber daya manusia mereka untuk mencapai tingkat produktifitas, efisiensi, efektivitas dan kepuasan kerja. Untuk melihat apakah sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi telah menunjukkan kinerja yang baik atau tidak, maka dilakukan penilaian performansi. Penilaian performansi adalah suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya. Tujuan dari penilaian performansi, secara umum adalah untuk mereward performansi sebelumnya, dan untuk memotivasi performansi pada waktu yang akan datang.

Salah satu yang dapat mempengaruhi *job performance* atau prestasi kerja karyawan adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Fenomena yang sering muncul saat ini kurang tercapainya keefektifitasan perusahaan disebabkan oleh tingkat *turn over* karyawan pada perusahaan yang tinggi. Serta tingkat absen yang juga tinggi, mengindikasikan rendahnya tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas yang tinggi (Luthans, 2002). Komitmen organisasi

mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya. (Greenberg, 1996)

Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak negatif. Setiap organisasi akan mengalami dampak kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Karyawan dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar organisasi (Riady, 2003). Selain itu karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah dapat menciptakan suasana tegang dan memicu konflik (Smither, 1998).

Meyer dan Allen (1990) mengelompokkan tiga bentuk komitmen organisasi. Yaitu *continuance*, *affective*, dan *normative*. *Continuance commitment* atau komitmen berkelanjutan ini dapat disebabkan karena karyawan tidak memiliki pilihan lain selain bertahan dalam perusahaan dan akan mendapat kerugian bila meninggalkan perusahaan. *Affective commitment* adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Greenberg dan Baron, 2000). *Normative commitment* adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi, hal ini karena tekanan dari orang lain (Greenberg dan Baron, 2000).

Penelitian yang dilakukan oleh Shore, dan Barksdale (1995) menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen afektif dan kinerja. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Somers dan Bimbanm (1998) juga menyatakan bahwa hubungan karyawan dengan pekerjaannya tergantung pada komitmen yang dimiliki, komitmen yang dimiliki ini juga berpengaruh terhadap

kinerja yang ditampilkan oleh karyawan. Temuan-temuan ini sesuai dengan pendapat yang dikatakan oleh Elangovan (2001) yaitu komitmen yang dimiliki karyawan merupakan instrument yang penting untuk meningkatkan performa atau kinerja. Berdasarkan hasil penemuan tersebut peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian mengenai kedua variabel tersebut.

Kedua variabel di atas sangat erat kaitannya dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja sebuah organisasi. Pencapaian kinerja yang maksimal akan menggambarkan sejauh mana visi, misi, target maupun sasaran dari organisasi dapat terwujud. Termasuk organisasi perusahaan pembiayaan ini, harus mampu mewujudkan kinerja yang baik. Alasan dilakukan penelitian pada PT. FIF Group Member of Astra cabang Manado karena perusahaan pembiayaan ini belakangan sering terjadi absen yang tinggi. Berikut ini adalah tabel presentase data kehadiran karyawan PT. FIF Group Member of Astra cabang Manado :

Tabel 1.1
Data Kehadiran Karyawan (Januari-Juni 2015) PT. FIF Group
Member of Astra cabang Manado

Bulan	Jenis Karyawan	Target Kehadiran (%)	Persentase Kehadiran (%)	Kemangkiran
Januari	146	99	78,6	20,4
Februari	130	99	80,6	18,4
Maret	125	99	75,9	23,1
April	118	99	77,9	21,1
Mei	112	99	72,1	26,9
Juni	110	99	76	23

Sumber :Presentase data kehadiran karyawan PT. FIF Group Member of Astra cabang Manado (Januari-Juni 2015).

Pada Tabel 1.1 menunjukan bahwa perusahaan menargetkan presentase kehadiran 99%. Namun, pada kenyataannya yang terjadi karyawan melakukan kemangkiran kehadiran. Kemangkiran kehadiran dapat dilihat tiap bulannya mengalami kenaikan dan penurunan. Hal ini disebabkan karyawan kurang disiplin dan menyebabkan pekerjaan tertunda sehingga tidak mencapai target perusahaan.

Selain itu juga terjadi tingkat *turnover* karyawan yang tinggi, akibatnya pekerjaan-pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan pada hari itu tertunda dan menumpuk hal tersebut sangat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan adanya *turnover* karyawan menunjukan bahwa kurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut mencerminkan bahwa kinerja karyawan pada perusahaan tersebut belum dapat mencapai tujuan organisasi dengan baik.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul : **“Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group Member of Astra cabang Manado”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dilakukan diatas, permasalahan penelitian ini adalah :

1. Apakah pengaruh komitmen organisasi (afektif, berkelanjutan, normatif) secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. FIF Group Member of Astra cabang Manado?

2. Apakah pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan normatif secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado?

1.3 Tujuan Dan Manfaat

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi (afektif, berkelanjutan, normatif) secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan normatif secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado

1.3.2 Manfaat Penelitian

a. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang sangat berharga dalam menganalisis persoalan-persoalan penerapan teori yang diperoleh saat perkuliahan dan praktek nyata.

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan informasi tentang pentingnya komitmen berorganisasi

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengambil tema yang sama.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasinya. Mowday (1980). Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen Organisasi yang tinggi dapat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi. Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Mowday (1980) ini memiliki ciri-ciri, yaitu : (1) *belief* yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; (2) kesiapan untuk bekerja keras ; serta (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen ini tergolong komitmen sikap atau afektif karena berkaitan dengan sejauh mana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan individu dengan nilai dan tujuan organisasi maka semakin tinggi pula komitmen pegawai pada organisasi dan komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang

saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi yaitu : indentifikasi, keterlibatan, loyalitas.

2.1.1.1.Faktor yang mempengaruhi Penyebab Komitmen Organisasi

a. Penyebab komitmen Afektif

beberapa literatur menunjukkan bagaimana komitmen afektif dipelajari dalam wujud karakteristik pribadi atau apa yang dikontribusikan oleh karyawan pada organisasi. Walaupun banyak argument yang menyatakan tidak adanya profil sebuah komitmen sehingga tidak mungkin ada hubungan antara karakteristik pribadi dengan komitmen terhadap organisasi, Mowday et al (1983) dan Streers (1977) menyelidiki peran karakteristik pribadi dan menemukan bahwa karakteristik dan pengalaman yang dibawa seseorang ke dalam organisasi dapat memprediksikan bagaimana komitmen mereka terhadap organisasi. Pengalaman kerja yang baik dan didukung oleh sejarah kerja yang baik diperusahaan yang lama bisa saja pengalaman kerja di organisasi yang sudah terjalin dan baik dan memberikan kenyamanan psikologis, membuat seseorang terbiasa dengan apa yang menjadi pekerjaannya, dan betah bekerja di organisasi tersebut sehingga akan membuat komitmennya terhadap organisasi semakin tinggi.

b. Penyebab Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan terkait dengan tiga penyebab, yaitu karakteristik pribadi, investasi, dan alternatif. Investasi yang dimaksud disini misalnya waktu, uang, atau usaha. Karyawan yang merasa telah berkorban maupun mengeluarkan banyak waktu, usaha dan uang untuk kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Kemudian terkait factor alternatif, karyawan yang merasa tidak memiliki

alternative kerja lain yang lebih menarik, lebih sesuai atau menawarkan bayaran yang lebih tinggi, akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini. (Meyer & Allen 1990)

c. Penyebab Komitmen Normatif

Komitmen normatif terdiri dari norma-norma tertanam di dalam diri seseorang, sejak kecil sebelum berada di dalam suatu organisasi, sampai ketika seseorang berada dan bekerja di dalam organisasi (penanaman lewat keluarga, teman sepermainan, dan proses sosialisasi di lingkungan lainnya). Meyer & Allen (1990) menyatakan komitmen normative akan semakin dapat diperkuat dengan adanya kontrak psikologis antara karyawan dan organisasi. Kontrak psikologis adalah kepercayaan yang seseorang miliki mengenai suatu pertukaran antara karyawan dan organisasi sehingga mempengaruhi rasa memiliki kewajiban kepada organisasi. Sementara itu jika organisasi menanamkan suatu norma atau keyakinan pada karyawannya bahwa organisasi mengharapkan loyalitas, maka karyawan juga akan menunjukkan komitmen normative yang tinggi lewat penanaman tersebut.

2.1.1.2 Pengukuran Komitmen Organisasi

Pengukuran komitmen organisasi menggunakan kuesioner dapat dilakukan salah satunya dengan Organizational Commitment Scale (OCS) yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1990). Kuesioner ini mengukur komitmen organisasi melalui tiga dimensi yaitu Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, dan Komitmen Berkelanjutan. Kuesioner ini menggunakan skala likert.

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan mengenai komitmen terhadap organisasi maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merefleksikan tiga dimensi utama, yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi efektif terhadap organisasi, pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi, dan beban moral untuk terus berada dalam organisasi.

2.1.2. Kinerja Karyawan

Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Cornick & Tiffin (1980) kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Sedangkan menurut Robbins (1996), kinerja adalah wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dan seberapa banyak mereka member kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja, baik untuk individu maupun kelompok, menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis dkk, 2002).

Kinerja berasal dari pengertian performance. Adapula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. (Wibowo, 2011)

2.1.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan yang lain yang berada dibawah pengawasan. Walaupun karyawan-karyawan bekerja dalam tempat yang sama

namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar, perbedaan kinerja dibedakan menjadi dua factor, yaitu individu dan situasi kerja (As'ad,1991).

Menurut Gibson dkk (1996) ada tiga perangkat aspek yang mempengaruhi perilaku dan kinerja, yaitu :

a. Aspek individu

Aspek individu terdiri dari kemampuan dan ketrampilan (mental dan fisik), latar belakang (keluarga,tingkat social, dan pengalaman kerja), demografis (umur,etnis,jenis kelamin). Kemampuan adalah sikap bawaan yang dipelajari. Sementara itu ketrampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas.

b. Aspek organisasi

aspek organisasi berkaitan dengan sumber daya, pola kepemimpinan, sistem imbalan, struktur organisasi, dan desain pekerjaan.

c. Aspek psikologis (persepsi dan sikap)

Sikap adalah pernyataan setuju atau tidak setuju terhadap suatu objek. Dalam suatu organisasi sikap mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan.

2.1.2.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Gomes, (2003) mengemukakan beberapa tipe kinerja karyawan sebagai berikut :

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

- c. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.
- e. *Cooperative*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- f. *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

Dari beberapa teori diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam memberikan kontribusi bagi organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi karyawan dari sebuah perusahaan dapat terlihat dari kinerja yang telah ditampilkan. Seperti bagaimana karyawan tersebut menggunakan waktu, kesempatan serta sumber daya dalam menghasilkan suatu output atau hasil kerja. Suatu kinerja yang baik dapat dilihat dari segi kuantitas, yaitu berapa banyak jumlah hasil kerja yang telah dihasilkan dan kualitas, yaitu tingkat baik atau buruknya hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.

2.1.3 Pengaruh Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap profesinya maupun organisasi tempat bekerja sering kali menjadi isu yang sangat penting. Bahkan beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan-lowongan kerja, hal ini menunjukkan pentingnya komitmen dalam dunia kerja. Komitmen kerja diperusahaan tidak terlepas dari bentuk hubungan antara karyawan dengan pekerjaan atau profesi ditempat karyawan tersebut bekerja demi tercapainya tujuan bisnis yang di inginkan oleh perusahaan tersebut.

Apabila kemampuan perusahaan dalam mengelola karyawannya dengan baik maka akan menimbulkan komitmen yang kuat dari karyawannya terhadap perusahaan, kondisi seperti ini sangat baik dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, karena dengan kondisi seperti ini karyawan akan mampu mengoptimalkan kinerja mereka.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan memiliki komitmen yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaanya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan perusahaan yang dapat dicapai secara optimal.

2.2 Tinjauan Pustaka

Penelitian oleh Putri (2011) dengan skripsinya yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan

Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi (BPAD) Provinsi Sumatera Utara. Hasil dari penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen Organisasi yang terdiri dari identifikasi, Partisipasi, Loyalitas terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian oleh Harisa (2010) dengan skripsinya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada SOGO Sun Plaza Medan). Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode analisa kuantitatif. Sedangkan teknik analisa data yang digunakan adalah teknik korelasi antar variabel untuk membuktikan adanya pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan SOGO Sun Plaza Medan.

Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan terhadap kinerja karyawan PT. perkebunan Nusantara III Sumatera Utara, menyebutkan bahwa komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, normative, dan kelanjutan, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan populasi 174 pegawai dan jumlah sampel 144 responden. Penelitian ini dilakukan oleh Diana Sulianti K.L. Tobing dari Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

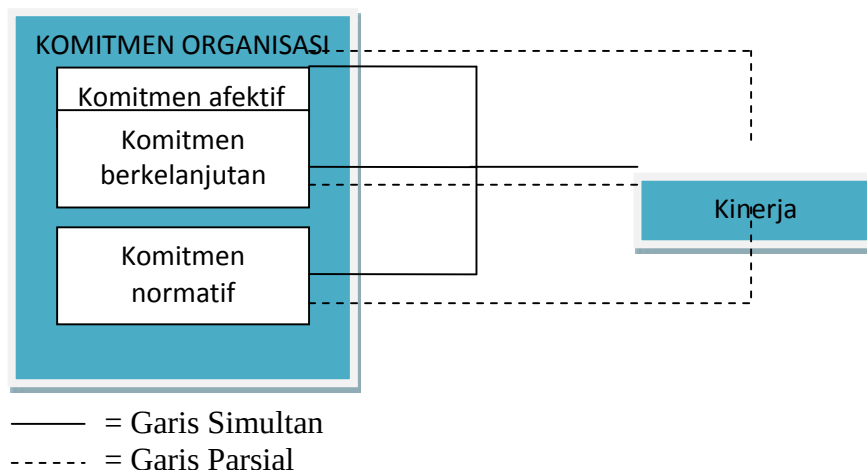
Ward dan Davis (1995) menemukan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan kinerja. Dalam studi mengenai hubungan komitmen dan kinerja di antara manajer, Meyer dan Allen (1990) studi menemukan hubungan yang positif antara komitmen afektif dan kinerja, serta menunjukkan hubungan negative antara komitmen kelanjutan dengan kinerja. Temuan ini menunjukkan

bahwa meskipun hubungan antara komitmen dan kinerja ditemukan tapi arah hubungan bervariasi sebagai fungsi dari sifat komitmen.

2.3 Kerangka Pikir

Kerangka pikir akan memberikan gambaran bagaimana hubungan antar variabel. Kerangka pikir ini akan memberikan manfaat dalam membentuk persepsi yang sama antara peneliti dan pembaca terhadap alur-alur pikiran peneliti, dalam rangka membentuk hipotesis-hipotesis penelitian secara logis. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu komitmen organisasi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Komitmen organisasi diasumsikan mempengaruhi kinerja, dengan berpijak pada teori yang diungkapkan sebelumnya. Berdasarkan sifatnya, hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja memiliki hubungan asimetris. Hubungan asimetris berarti variabel independen dan dependen memiliki hubungan satu arah, dimana variabel independen (komitmen organisasi) mempengaruhi variabel dependennya (Kinerja) namun tidak sebaliknya.

Gambar 1.1
Alur Pikir



2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan proposisi yang akan diuji kebenarannya, atau merupakan jawaban sementara atas suatu penelitian (Bambang P. dan Lina M. J, 2005). Dalam penelitian ini hipotesis yang digunakan memiliki arah hubungan asimetris. Hubungan yang asimetris adalah jika menyatakan bahwa suatu variabel menyebabkan atau mempengaruhi variabel lainnya, tetapi tidak berlaku sebaliknya atau bersifat satu arah (Bambang P. dan Lina M. J, 2005). Jadi, hipotesis dalam penelitian ini menggambarkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis Statistik ;

Ha1 : komitmen organisasi (afektif, berkelanjutan, normatif) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha2 : Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan normatif secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu (Travers, 1978) dalam Husein Umar, 1998. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian survey. Penelitian survey memberikan manfaat untuk tujuan-tujuan deskriptif dengan menggunakan data, maka data perlu untuk dikelompokkan terlebih dahulu sebelum dipakai dalam proses analisa (Husein Umar, 1998).

3.1 Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan pada PT. FIF Group Member of Astra cabang Manado.

Tabel 3.1
Jadwal penyusunan Tugas Akhir

No	Kegiatan	Juli 2015	Agustus 2015	
		28-31	1-18	18
1	Revisi Proposal			
	Penyusunan dan Konsultasi			
2	Tugas Akhir			
3	Sidang Tugas Akhir			

Sumber : Pengolahan Data Tahun 2015

3.2 Jenis Penelitian dan Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah jenis penelitian survey eksplanasi yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk

memberikan penjelasan pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis pada judul penelitian “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF *Group Member of Astra* cabang Manado.

3.2.1 Jenis Data

Data merupakan keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa sesuatu yang diketahui atau yang dianggap atau anggapan, atau suatu fakta yang digambarkan lewat angka, symbol, kode dan lain-lain (Hikmat,2004). Jenis data menurut (Hikmat,2004) digolongkan sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer ini disebut juga data asli atau data baru. Dalam penelitian ini adalah data mengenai Komitmen Organisasi yang merupakan variabel yang mempengaruhi Kinerja karyawan PT. FIF *Group Member of Astra* cabang Manado yang berupa data hasil kuisioner yang akan diisi oleh karyawan yang diolah langsung oleh peneliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data sekunder juga merupakan data yang telah di olah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram. Data sekunder dalam penelitian ini adalah gambaran umum perusahaan seperti, sejarah singkat

perusahaan, tabel jumlah karyawan, dan struktur organisasi pada PT. FIF *Group Member of Astra* cabang Manado.

3.2.2 Metode Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2007), “metode pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data”. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dan informasi dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, dalam hal ini Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF *Group Member of Astra* cabang Manado.
2. Wawancara, yaitu mengumpulkan data dengan cara melakukan tanya jawab responden dalam hal ini karyawan PT. FIF *Group Member of Astra* cabang Manado yang diharapkan mampu memberikan jawaban sebagai informasi yang dibutuhkan, dan kepada pimpinan perusahaan untuk mendapatkan informasi mengenai perusahaan dan masalah yang diteliti berupa Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT FIF *Group Member of Astra* cabang Manado.
3. Kuesioner, yaitu kumpulan pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada seseorang mengenai Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF *Group Member of Astra* cabang Manado (yang dalam hal ini disebut responden), dan cara jawab juga dilakukan dengan tertulis.

4. Kajian Pustaka, yaitu Peneliti mencari referensi-referensi yang terkait dengan Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan dari sumber-sumber seperti buku-buku literatur melalui studi pustaka dan situs internet yang berkaitan dan mendukung penelitian ini.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Karakteristik tersebut adalah karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini akan dilakukan di Kota Manado. Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja di PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado.

Sampel adalah subkelompok atau sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran, 2006). Menurut Sugiyono (2008). Untuk kepentingan analisis jenis penelitian kuantitatif jumlah data statistik harus sama atau lebih besar 30 sampel sehingga datanya akan lebih berdistribusi normal. Dari penjelasan tersebut maka Sampel yang di ambil adalah sebanyak 50 karyawan PT. *FIF Group Member of Astra* cabang Manado. Dengan teknik pengambilan sampel yaitu *sample random sampling* yang artinya adalah keseluruhan populasi berpeluang yang sama besar untuk dijadikan sampel.

3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

3.4.1 Definisi Operasional

- a. Komitmen Organisasi (X) sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi.

Dapat ditandai dengan tiga hal yaitu :

1. *Affective Commitment* ialah kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya.
2. *Continuance Commitment* ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain.
3. *Normative Commitment* ialah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan.

Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil kerja seorang pegawai/karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Untuk mengukur variabel kinerja karyawan peneliti menggunakan dimensi yaitu kuantitas kerja dan kualitas kerja. *Quantity of work* (kuantitas), *Quality of work* (kualitas), *Job knowledge* (pengetahuan kerja), *Cooperative* (kerja sama), *Dependability* (dapat diandalkan), *Inisiative* (inisiatif), *Personal Qualities* (sikap). Dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut :

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Komitmen Organisasi (X)	- <i>Affective Commitment</i>	1. Karyawan merasa bahagia bekerja dalam organisasi	likert
		2. Karyawan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi	
		3. Karyawan peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan	
		4. Karyawan memiliki kelekatan emosional terhadap perusahaan	
	- <i>Continuance Commitment</i>	1. Karyawan merasa tidak memiliki alternatif kerja di tempat lain yang lebih menarik	
		2. Karyawan merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan	
		3. Karyawan akan mendapatkan kesulitan dalam hidup jika meninggalkan perusahaan	
	- <i>Normative Commitment</i>	1. Karyawan merasa memiliki kewajiban untuk setia pada perusahaan	
		2. Karyawan merasa sungkan apabila keluar dari perusahaan karena telah diberikan fasilitas	
		3. Karyawan telah terikat kontrak kerja dengan perusahaan sehingga harus menyelesaikan kontraknya tersebut	
Kinerja Karyawan	- <i>Quantity of work</i>	1. Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
(Y)	(kuantitas)	2. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat	
		3. Jumlah pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat melebihi target	
	- <i>Quality of work</i> (kualitas)	1. Karyawan melakukan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan	
		2. Hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan sesuai dengan standar perusahaan	
		3. Karyawan memiliki kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan	
	- <i>Job knowledge</i> (pengetahuan kerja)	1. Adanya ketrampilan sesuai dengan pekerjaan	
		2. Karyawan menerapkan ketrampilan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan	
		3. Karyawan terampil dalam melaksanakan pekerjaan	
	- <i>Cooperative</i> (kerja sama)	1. Adanya kesediaan karyawan untuk membantu rekan kerja	
		2. Adanya kesediaan karyawan membantu atasan	
		3. Adanya hubungan yang baik karyawan dengan konsumen	

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
	- <i>Dependability</i> (dapat diandalkan)	terhadap kehadiran karyawan 2. Adanya kesadaran karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan 3. Adanya kepercayaan atasan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	
	- <i>Initiative</i> (inisiatif)	1. Karyawan melakukan pekerjaan tanpa disuruh 2. Adanya kemauan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri 3. Adanya kemauan karyawan membantu rekan kerja tanpa disuruh	
	- <i>Personal Qualities</i> (sikap)	1. Adanya kejujuran yang dimiliki karyawan dalam bekerja 2. Karyawan menunjukkan keramahan dalam bekerja 3. Karyawan menunjukkan tanggung jawab terhadap pekerjaan	

Sumber : Hasibuan (2005) dan Suyadi (2000)

3.4.2 Skala Pengukuran

Skala pengukuran variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah Skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial Sugiono, (2008).

Tabel 3.3 menunjukkan terdapat lima alternative jawaban yang diajukan kepada responden untuk masing-masing variabel dengan menggunakan skala 1 sampai 5.

Tabel 3.3
Instrument Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.5 Metode Analisis

Untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan yang terdiri dari variabel bebas yaitu variabel Komitmen Afektif (X_1), variabel komitmen berkelanjutan (X_2), variabel komitmen normatif (X_3) dan variabel terikat kinerja karyawan (Y). digunakan regresi linear berganda dan analisis korelasi yang digunakan untuk meneliti pengaruh dan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Proses pengolahan data menggunakan *Microsoft excel* 2007.

3.5.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam upaya untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini maka digunakan analisis regresi linear berganda (*Multiple Regression*). “Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (bebas), dengan tujuan untuk

mengestimasi dan memprediksi rata-rata populasi atau nilai-nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui” (Ghozali 2005).

Jadi, analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi (afektif,berkelanjutan,normatif) sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Rumus umum dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

A = Koefisien Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Regresi

X₁ = Komitmen Afektif

X₂ = Komitmen Berkelanjutan

X₃ = Komitmen Normatif

3.5.2 Analisis korelasi

Analisis Korelasi merupakan suatu analisis untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara dua variabel. Tingkat hubungan tersebut dapat dibagi menjadi tiga kriteria, yaitu mempunyai hubungan positif, mempunyai hubungan negatif dan tidak mempunyai hubungan.

$$r = \frac{n \sum X_1 Y_1 - (\sum X_1)(\sum Y_1)}{\sqrt{n (\sum X^2 - \sum (X)^2) (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

r = Korelasi (keeratan)

X = Variabel bebas

Y = Variabel terikat

N = Jumlah responden

$\sum$ = Total dari setiap Variabel

Kriteria yang digunakan untuk menentukan tinggi rendahnya hubungan yang terjadi antara variabel sebagai berikut (Riduwan ; 2005) :

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,19	= Sangat rendah
0,20 - 0,39	= Rendah
0,40 - 0,59	= Cukup
0,60 - 0,79	= Kuat
0,80 - 1,00	= Sangat Kuat

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui variasi hubungan variabel terikat yang disebabkan oleh variabel bebas dengan rumus sebagai berikut (Riduwan ; 2005) :

$$D = R^2 \cdot 100 \%$$

Dimana :

D = Koefisien Determinasi

R = Koefisien korelasi multiple.

3.5.3 Pengukuran Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis data terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas data yang diperoleh. Uji kualitas data yang dilakukan untuk meyakini kualitas data yang diperoleh terdiri dari pengujian validitas dan pengujian reliabilitas.

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono : (2004), “untuk menguji instrument penelitian apakah valid atau tidak diketahui dengan mengkorelasikan antara skor butir dengan skor totalnya dengan memiliki nilai korelasi $r = 0,3$ ”. Adapun uji validitas instrumen dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan suatu alat ukur. Validitas mempunyai pengertian sebagai suatu ukuran yang menunjukkan tingkat validasi atau keabsahan suatu instrumen. Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan atau dapat mengungkap data variabel yang diteliti secara tepat. Cara melakukan uji validasi ini dengan analisis butir untuk menguji validasi setiap butir maka skor-skor yang ada pada butir yang dimaksud di korelasikan dengan skor total dengan menggunakan rumusan korelasi Product Moment. Jika validitasnya lebih besar dari 0,30 maka instrument penelitian dapat dinyatakan valid.

Berikut ini merupakan rumus *Product Moment* :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2 - \sum (X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui metode *Croanbarch alpha*, dimana suatu instrument dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0.05 atau lebih.

Menurut Sugiyono (2004) rumus koefisien realibilitas *alpha croabarch* adalah :

$$r_i = \frac{k\{1 - \sum si\}^2}{(k-1)st^2}$$

Keterangan :

K = mean kuadrat antara subjek

$\sum si^2$ = mean kuadrat kesalahan

s t² = varians total

Teknik atau rumus ini dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu instrumen penelitian reliable atau tidak. Dengan kriteria suatu instrument penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabel (r_{11}) > 0,6.

3.5.4 Pengujian Hipotesis

Menurut Priyatno (2012) pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Uji t Secara Parsial

Uji t dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel independennya. Tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 5%, dengan derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel bebas.

Hipotesis 1:

- $H_0: \beta_1 \leq 0$ (Komitmen Afektif secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. FIF Group member of Astra cabang Manado)
- $H_a: \beta_1 > 0$ (Komitmen Afektif secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. FIF Group member of Astra cabang Manado)

Hipotesis 2:

- $H_0: \beta_2 \leq 0$ (Komitmen Berkelanjutan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. FIF Group member of Astra cabang Manado)
- $H_a: \beta_2 > 0$ (Komitmen Berkelanjutan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. FIF Group member of Astra cabang Manado)

Hipotesis 3:

- $H_0: \beta_2 \leq 0$ (Komitmen Normatif secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. FIF Group member of Astra cabang Manado)
- $H_a: \beta_2 > 0$ (Komitmen Normatif secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. FIF Group member of Astra cabang Manado)

Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b_i - \beta_i}{S_{\beta_i}}$$

Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima. Pengujian ini dilakukan pada tingkat signifikan 5 %.

2. Uji F Secara Simultan

Uji F dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi yang

digunakan adalah sebesar 5%, dengan derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel bebas.

Hipotesis 4:

$H_0: \beta_1, \beta_2 \leq 0$ (Komitmen Afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. FIF Group member of Astra Manado).

$H_a: \beta_1, \beta_2 \geq 0$ (Komitmen Afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FIF Group member of Astra Manado).

Rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis secara simultan yaitu sebagai berikut :

$$F = \frac{SSr / k}{SSE / (n-k-1)} = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

Dimana:

$SSr = \sum (Y_i - \hat{Y}_i)^2$ jumlah kuadrat regresi

$SSE = \sum (Y_i - \hat{Y}_i)^2$ jumlah kuadrat *error* (residual)

R^2 = Koefisien determinan

n = Jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, tapi jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima artinya bahwa secara bersama – sama X_1, X_2 , berpengaruh terhadap Y . Uji F_{hitung} atau pengujian hipotesis serentak merupakan pengujian hipotesis koefisien regresi berganda dengan β_1 dan β_2 serentak atau bersama-sama mempengaruhi Y . Analisa ini digunakan untuk membandingkan

dan menguji apakah semua variabel bebas secara simultan dapat mempengaruhi variabel terikat.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran umum perusahaan

Pada mulanya PT. Federal International Finance (FIF) bersama PT. Mitra Artha Finance yang merupakan salah satu perusahaan dibawah naungan PT. Astra International, dengan basis bisnis utamanya adalah memberikan jasa pembiayaan, khususnya pembiayaan sepeda motor HONDA. Perusahaan ini didirikan dengan akte pendirian No. 01 Mei 1989 yang dibuat di hadapan Ny. Rukmasanti Hardjasatya, SH dan disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan surat pengesahan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan surat pengesahan Menteri Kehakiman No. C2-6728.HT.01.01.th 89 tanggal 27 Juli 1989, kemudian diumumkan di Berita Negara 1831 tanggal 12 September 1989.

Dengan akte No 58 tanggal 21 Oktober 1991 yang dibuat oleh Ny. Rukmasanti Hardjasatya, SH di Jakarta yang isinya antara lain mengubah anggaran dasar pasal 1, nama dan kedudukan PT. Mitra Pusaka Artha Finance berubah menjadi PT. Federal International Finance. Penggantian nama “*Federal*” bertujuan untuk *market position* karena kata *federal* lebih dikenal dengan masyarakat dan kata “*International*” bertujuan sebagai misi mas depan PT. FIF untuk *go international*.

PT. Federal International Finance berkedudukan di Jakarta dengan kantor cabang dan perwakilan yang tersebar hamper di seluruh Wilayah Indonesia. Sa;ah satu cabang PT. Federal International Finance berkedudukan di Jl. Wanea Samrat

Samping RM. Samrat Abadi dan saat ini memiliki lima point of service yaitu Tomohon, Bitung, Amurang, Kotamobagu, dan Boroko.

Maksud dan tujuan dari pendirian PT. Federal International Finance adalah menawarkan solusi keuangan yang terbaik bagi pelanggan secara individual. Yang dimaksud “solusi keuangan terbaik” adalah fasilitas pembiayaan untuk pengadaan barang berdasarkan kebutuhan konsumen dengan prinsip mudah, aman, dan menguntungkan.

“Mudah” maksudnya adalah proses pengajuan permohonan pembiayaan sederhana dengan persyaratan standar, proses persetujuan cepat dimana pada hari yang sama sudah dapat diketahui keputusan persetujuan tersebut tergantung dari prasyarat yang telah ditentukan sampai pada proses pembayaran angsuran.

“Aman” maksudnya bahwa barang yang dibiayai diasuransikan ke perusahaan asuransi Astra, BPKB disimpan dalam tempat yang aman dikantor Caang FIF dan tidak dijaminkan kepada pihak lain.

“Menguntungkan” maksudnya pada saat pembiayaan juga terdapat program-program loyalty konsumen, seperti temu konsumen, program hadiah dan apabila diadakan repeat order maka akan mendapatkan fasilitas kresit yang menarik seperti bunga yang lebih rendah, angsuran lebih kecil dan lainnya.

4.1.1 Lokasi dan Telepon Perusahaan

PT. Federal International Finance member of Astra beralamat di Jl. WAnea Samrat depan Fiesta Supermarket dan samping RM. Samrat Abadi, Manado-Sulawesi Utara dengan nomor telepon (0431) 859235 dan fax (0951) 331 569.

Gambar 4.1
PT. Federal International Finance member of Astra
Cabang Manado



Sumber : PT.Federal International Finance member of Astra

4.1.2 Visi, Misi dan Nilai Perusahaan

Dalam kegiatan usahanya, PT. Federal International Finance (FIF) memiliki Visi dan Misi sebagai berikut :

- ❖ **Visi**, menjadi pemimpin industry yang dikagumi secara nasional.
- ❖ **Misi**, membawa kehidupan yang lebih baik untuk masyarakat
- ❖ **Nilai** yang ada dalam PT. FIF dikenal dengan nama TEAM, yaitu :
 - a. Teamwork, mendorong semangat semua insan untuk bersinergi yang didasari oleh sikap saling menghargai, berpikir positif serta

mengutamakan kepentingan perusahaan agar menghasilkan kinerja yang optimal.

- b. **Excellence**, mendorong semua insan untuk mengutamakan layanan unggul pada konsumen eksternal dan internal melalui proses yang sederhana, lugas serta berkualitas yang didasari oleh sikap pro aktif dalam melakukan perbaikan berkesinambungan.
- a. **Archieving**, mendorong semua insan berintegritas dan berkomitmen untuk terus meningkatkan prestasi kerja setinggi-tingginya dengan mengedepankan profesionalisme untuk menghasilkan inovasi-inovasi.
- c. **Moving Forward**, mendorong semua insan agar peka dan tanggap terhadap perubahan serta berwawasan jauh ke depan dalam merancang dan melakukan perubahan strategis.

4.1.3 Sumber Daya Perusahaan

Tempat kerja yang bisa digolongkan aman dan nyaman serta penataan ruang kerja yang baik menyebabkan karyawan dapat bekerja dengan baik pula. Peralatan untuk menunjang kegiatan kantor memadai dan cukup lengkap serta dalam menjalankan pekerjaan sebagian besar karyawan yang bekerja dalam kantor menggunakan system yang telah dirancang khusus untuk PT. Federal International Finance. Karyawan bekerja dari hari senin hingga hari jumat dari jam 08.00-17.00 WITA bahkan lembur hingga malam hari untuk membuat perusahaan dapat mencapai Visi dan Misi yang telah ditetapkan.

Jumlah tenaga kerja perusahaan adalah 110 karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Jumlah Karyawan Menurut Departemen

NO	BAGIAN	JUMLAH KARYAWAN
1	Branch Head	1
2	Marketing Head	1
3	Operational Support Section	3
4	Marketing	15
5	Credit section	23
6	Collection Section	59
7	Finance	3
8	Inventory & General Service Section	4
9	Customer Relations Executive	1
Jumlah		110

Sumber : Data OSS PT. FIF Cab Manado Tahun 2015

4.1.4 Gambaran Umum Produk PT.FIF Group Cabang Manado

PT. Federal International Finance (FIF) merupakan salah satu perusahaan pembiayaan terbesar untuk sepeda motor khususnya motor Honda di Indonesia. Adapun aktifitasnya bergerak dalam bidang sewa guna usaha, anjak piutang dan pembiayaan konsumen, tetapi saat ini FIF lebih memfokuskan diri pada bidang pembiayaan konsumen secara retail.

Adapun beberapa produk yang ditawarkan oleh PT. Federal International Finance yaitu :

➤ **FIFASTRA**

FIFASTRA adalah merk dari FIFGROUP yang bergerak di bidang pembiayaan sepeda motor. FIFASTRA hadir untuk mengakomodir kebutuhan masyarakat akan :

1. Pembiayaan Sepeda Motor Baru (*New Motor Cycle*)

FIFASTRA merupakan pembiayaan resmi untuk sepeda motor Honda, dimana FIFASTRA bekerja sama dengan ribuan dealer resmi motor Honda di seluruh untuk bisa mengakomodir masyarakat yang ingin memperoleh sepeda motor Honda dengan uang muka yang ringan dan syarat yang mudah. Adapun penulis ditempatkan khusus di bagian Sepeda Motor Baru (*New Motor Cycle*) di bagian Credit Department, sehingga penulis mempunyai informasi yang cukup berguna tentang bagian ini yang akan uraikan lebih terperinci lagi di bab selanjutnya.

2. Pembiayaan Sepeda Motor Seken Berkualitas (*Used Motor Cycle*)

PT. Federal International Finance itu sendiri tujuannya adalah untuk mempermudah masyarakat dalam memenuhi kepemilikan kendaraan bermotor khususnya sepeda motor merk Honda dimana situasi saat ini banyak sekali masyarakat yang membutuhkan kendaraan bermotor tetapi mereka tidak memiliki dana yang besar dalam memenuhi kebutuhannya itu, sehingga PT. Federal International Finance memberikan penawaran kemudahan

untuk membeli sepeda motor tanpa harus menyiapkan dana yang besar yaitu dengan cara kredit yang lebih mudah dan sederhana.

➤ **FIFSPEKTRA**

FIFSPEKTRA adalah brand dari FIFGROUP yang bergerak di bidang pembiayaan multiguna, dimana FIFSPEKTRA hadir untuk mengakomodir kebutuhan masyarakat akan elektronik, perabot rumah tangga, furniture, sepeda bahkan sampai ke traktor tangan. Tidak hanya itu saja, selain konsumen bebas menentukan besar dan jangka waktu cicilan, konsumen juga bisa mengikuti berbagai program pemasaran yang menguntungkan sepanjang tahun.

FIFSPEKTRA juga melayani kebutuhan pembiayaan bagi individual maupun korporat. Khusus wirausahawan atau korporat, FIFSPEKTRA menyediakan penawaran bunga korporat yang bersaing. Selain itu, pengambilan korporat juga bisa untuk kebutuhan karyawan secara kolektif disamping pengambilan untuk kebutuhan armada perusahaan.

Beberapa *Store Partner* yang ada atau bekerjasama dengan FIF yaitu :

1. *Modern Store*, seperti Carrefour, Hypermart, Giant dan took-toko besar yang menjual elektronik sebagai produk utama.

2. *Traditional Store*, dimana FIFSPEKTRA bekerjasama dengan berbagai toko ritel yang bisa ditemukan di pasar-pasar, kota-kota dan berbagai keramaian.
3. *Online Store*, bekerjasama dengan toko online seperti www.bhineka.com dan www.kreditmart.co.id.

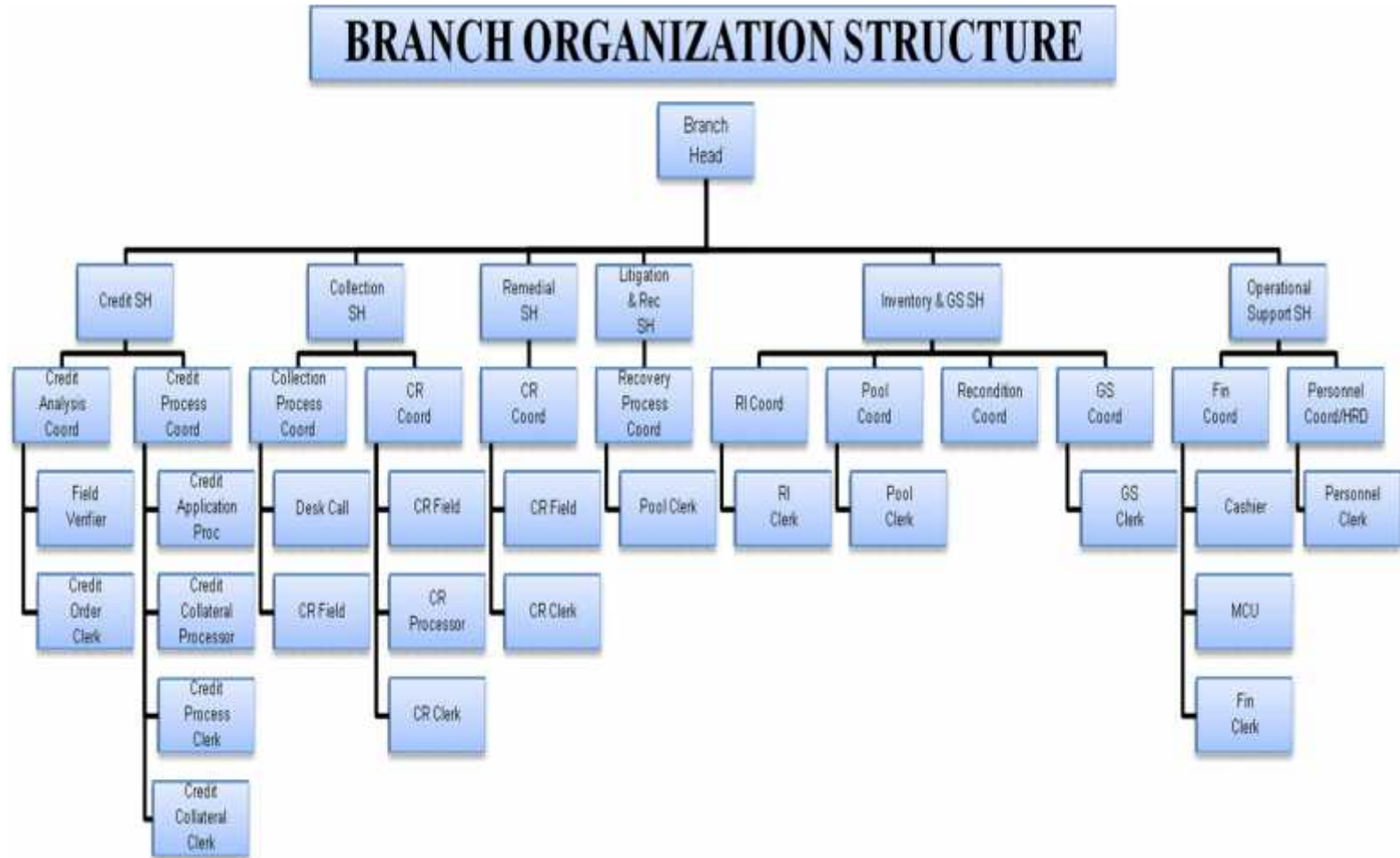
➤ **FIFAFTRA**

FIFAFTRA merupakan produk terbaru dari FIFGROUP, dimana FIFAFTRA ini bergerak dalam bidang pembiayaan mobil. Produk ini yang merupakan produk terbaru dari FIFGROUP mau mengakomodir kebutuhan masyarakat dalam pembiayaan mobil baru. Produk ini belum setenar dengan 2 (dua) produk lainnya yaitu FIFAFTRA dan FIFSPEKTRA, tapi sudah ada peningkatan yang cukup signifikan produk ini terhadap masyarakat

4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur adalah salah satu alat yang dapat memberikan informasi dan gambaran mengenai susunan dan hirarki kewenangan dari tiap departemen dalam suatu organisasi sehingga dapat terlihat jelas tugas dan tanggung jawab. Stuktur organisasi dapat dilihat pada Gambar 4.2 , dan Gambar 4.3.

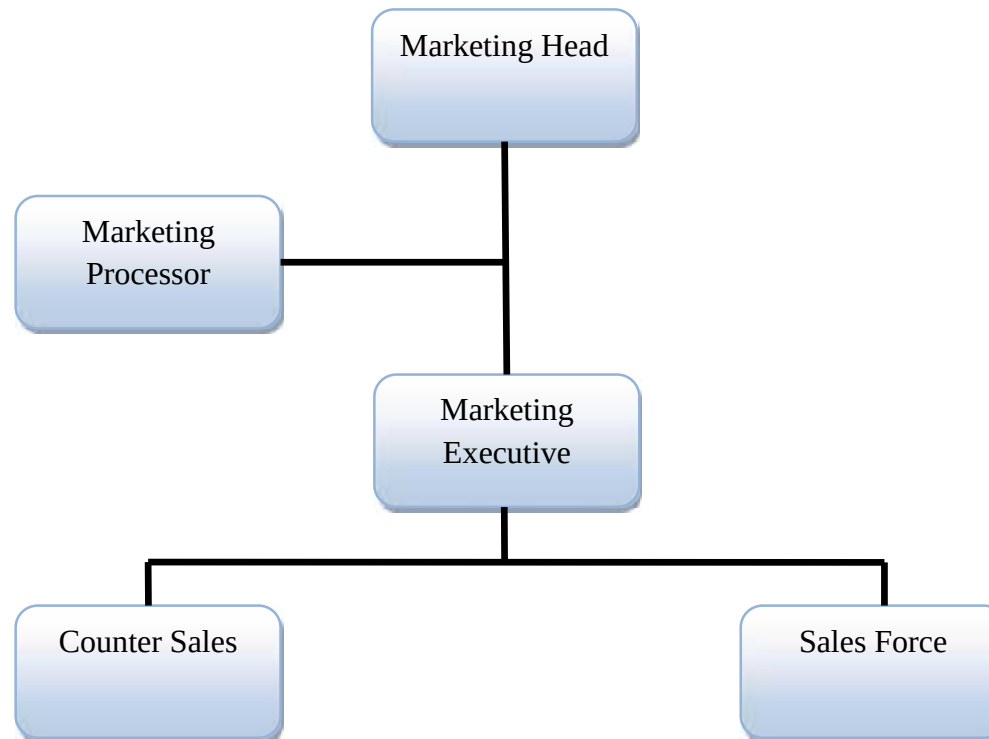
Gambar 4.2



Sumber : Data OSS PT. FIF Cab Manado Tahun 2015

Gambar 4.3

BRANCH MARKETING STRUCTURE



Sumber : Data OSS PT. FIF Cab Manado Tahun 2015

Dari struktur organisasi yang terlihat pada Gambar 4.2 dan Gambar 4.3 maka adapun deskripsi pekerjaan dari setiap Departemen di PT. FIF Group sebagai berikut :

a. Branch Manager

Bertanggung jawab kepada Presiden Direktur perusahaan atas pelaksanaan tugas-tugasnya yaitu :

- 1.) Mengawasi, mengatur, menentukan kegiatan perusahaan
- 2.) Bertanggung jawab atas pencapaian target yang telah ditentukan oleh Manajemen
- 3.) Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan cabang

b. Marketing Head

- 1.) Merealisasikan pencapaian target market sesuai dengan rencana kerja
- 2.) Mencari pasar yang potensial dan konsumen potensial
- 3.) Mengawasi dan mengontor customer sales dalam hubungan pekerjaan dengan dealer

c. Operating and Support Department

1.) Operating and Support Section Head (OSSH)

Bertanggung jawab dalam mengawasi dan mengatur keuangan perusahaan untuk Cabang Manado serta membuat laporan-laporan ke pusat untuk pemasukan dan pengeluaran yang ada pada Cabang Manado serta mengontrol sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

2.) Human Resource Department/Personel Coordinator (HRD/PC)

Bertanggung jawab dalam wawancara calon karyawan baru di PT. FIF, penggajian dan berhubungan dengan bank untuk penyetoran setiap rekening bank karyawan.

d. Credit Departemen

Bertanggung jawab pada seluruh kegiatan dalam hal pemberian kredit kepada konsumen yang mengajukan permohonan pembiayaan terhadap kredit motor baru khusus Honda dan motor bekas.

e. Finance

- 1.) Melakukan konfirmasi untuk pencairan dana
- 2.) Membuat laporan keuangan tiap minggu dan bulanan
- 3.) Mengatur dan mengelolah cah flow perusahaan termasuk setiap niaya-biaya yang ada di dalamnya.

f. Inventory General Service Department

Tugas dan tanggung jawab dari departemen ini adalah untuk tetap menyediakan inventaris kantor yang ada di PT. Federal International Finance (FIF), IT, perawatan inventaris kantor, penyediaan cetakan-cetakan, dokumen-dokumen digudang ATK

g. Collection Departement

Tugas dan tanggung jawab bagian ini adalah untuk melakukan penagihan piutang angsuran kepada konsumen serta mengirimkan surat

peringatan kepada konsumen. Selain itu memonitoring dan membina hubungan dengan konsumen.

4.2 Hasil Analisis

4.2.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan PT. FIF Group member of Astra dengan sampel penelitian kepada karyawan untuk menilai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh maka dapat diuraikan gambaran umum responden dalam penelitian ini.

Kuisisioner yang disebar 50 eksemplar, semua kuisisioner memenuhi kriteria. Karakteristik responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini terdiri dari nama, usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama masa kerja

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan dari jenis kelamin, karyawan dibagi menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan. Dari hasil kuisisioner yang disebar ditemukan bahwa karyawan laki-laki lebih dominan dibandingkan dengan perempuan. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 35 orang dengan tingkat persentase 70% dan karyawan perempuan sebanyak 15 orang dengan tingkat persentase 30%. Adapun jumlah karyawan dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut :

Tabel 5.1
Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki – laki	35	70
2	Perempuan	15	30
Jumlah		50	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan pendidikan karyawan memiliki pendidikan SMA yang paling banyak ditemui yaitu 42 orang dengan tingkat persentase 84%. Untuk sarjana S1 terdapat 6 orang dengan tingkat persentase 12% dan pendidikan D3 sebanyak 2 orang dengan tingkat persentase 4%, Selengkapnya tabulasi data karyawan dapat dilihat pada tabel 5.2 berikut :

Tabel 5.2
Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SMA	42	84
2	D3	2	4
3	S1	6	12
Jumlah		50	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa, karyawan yang paling banyak bekerja pada PT. FIF Group member of Astra adalah mereka yang berada pada range usia 18-30 tahun sebanyak 40 orang dengan tingkat persentase 80% diikuti usia 31-50 tahun yaitu sebanyak 10 orang dengan tingkat persentase 20%. Dimana jumlah karyawan berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 5.3 berikut :

Tabel 5.3
Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	18 – 30 Tahun	40	80
2	31 – 50 Tahun	10	20
	Jumlah	50	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Pengelompokan karyawan berdasarkan masa kerja memberikan hasil sebagai berikut : karyawan yang paling banyak memiliki masa kerja 0-3 tahun sebanyak 42 orang dengan tingkat persentase 84%, karyawan dengan masa kerja 4-6 tahun sebanyak 6 orang dengan tingkat persentase 12%, karyawan dengan masa kerja >6 tahun sebanyak 2 orang dengan tingkat persentase 4%. Adapun data selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5.4 berikut :

Tabel 5.4
Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	0 – 3 tahun	42	84
2	4 – 6 tahun	6	12
3	>6 tahun	2	4
	Jumlah	50	100

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2015

Berdasarkan karakteristik responden di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan karyawan yang bekerja dalam perusahaan memiliki berbagai macam aspek seperti yang dilihat bahwa karyawan yang bekerja rata-rata berada pada usia yang produktif antara usia 18-30 tahun pada masa kerja yang paling banyak adalah 0-3 tahun serta pendidikan yang berada pada rata-rata lulusan SMA dan diikuti oleh S1.

4.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Statistik

Hasil analisis deskriptif untuk melihat proses penyebaran data berdasarkan ukuran gejala pusat dari variable Komitmen Afektif, Berkelanjutan, Normatif dan Kinerja Karyawan dari jawaban angket responden. Disamping itu akan dijelaskan juga total skor penyebaran data jawaban responden secara keseluruhan untuk variabel Komitmen Afektif (X1), Berkelanjutan (X2), Normatif (X3) dan Kinerja karyawan (Y). Sebelum melakukan analisis maka terlebih dahulu variabel-variabel penelitian dideskripsikan untuk mengetahui karakteristik setiap variabel. Data yang dikumpulkan dari 50 responden ditabulasi menurut variabel penelitian dan dideskripsikan dengan bantuan fasilitas Data Analysis dari Microsoft Excel. Hasil analisis deskriptif disajikan pada tabel 5.5 berikut :

Tabel 5.5
Deskripsi Variabel Penelitian Komitmen Afektif(X₁), Berkelanjutan(X₂),
Normatif(X₃) serta Kinerja Karyawan (Y)

<i>Descriptive Statistic</i>	Kinerja	Afektif	Berkelanjutan	Normatif
<i>Mean</i>	41.84	20.56	19.66	14.28
<i>Standard Error</i>	2.068	1.021	0.858	0.7022
<i>Median</i>	41.5	22	20	15.5
<i>Mode</i>	51	28	20	18
<i>Standard Deviation</i>	14.625	7.2228	6.073	4.965
<i>Sample Variance</i>	213.892	52.169	36.882	24.654
<i>Kurtosis</i>	-0.964	-0.643	-0.769	-0.944
<i>Skewness</i>	-0.161	-0.745	-0.451	-0.591
<i>Range</i>	53	23	23	16
<i>Minimum</i>	15	6	6	4
<i>Maximum</i>	68	29	29	20
<i>Sum</i>	2092	1028	983	714
<i>Count</i>	50	50	50	50

Sumber : Hasil Olahan Data 2015

Untuk penjelasan deskriptif statistik penelitian mengenai variabel Komitmen Afektif, Berkelanjutan, Normatif serta Kinerja Karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Deskripsi Komitmen Afektif (X_1)

Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 5.5 diperoleh nilai Maximum 29 dan Minimum 6 atau memiliki Range 23 serta nilai Sample Variance 52,169 dengan nilai Standard Error 1,021. Hal ini menggambarkan bahwa Komitmen Afektif pada PT. FIF *Group member of Astra* cabang Manado memiliki variasi nilai yang signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil, sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Pada tabel 5.5 tersebut juga diperoleh nilai Mean 20,56 dengan nilai Skewness -0,745 dan nilai Kurtosis -0,643 yang mengarakterisasikan derajat asimetri dari distribusi data Komitmen Afektif disekitar nilai Median 22. Hal ini menggambarkan bahwa Komitmen Afektif pada PT.FIF Group member of Astra cabang Manado terdistribusi normal dengan Standard Deviation 7,22. Dengan kata lain, Komitmen Afektif pada PT.FIF Group member of Astra belum maksimal.

2. Deskripsi Variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2)

Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 5.5 diperoleh nilai Maximum 29 dan Minimum 6 atau memiliki Range 23 serta nilai Sample Variance 36,88 dengan nilai Standard Error 0,85. Hal ini menggambarkan bahwa Komitmen Berkelanjutan pada PT.FIF *Group member of Astra* memiliki variasi nilai yang signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil, sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Pada tabel 5.5 tersebut juga diperoleh nilai Mean 19,66 dengan nilai Skewness -0,45 dan nilai Kurtosis -0,76 yang mengarakterisasikan derajat asimetri dari Komitmen Berkelanjutan disekitar nilai Median 19,66. Hal ini menggambarkan bahwa data jawaban Komitmen Berkelanjutan yang ada pada PT.FIF Group member of Astra terdistribusi normal dengan Standard Deviation 6,07. Dengan kata lain, Komitmen Berkelanjutan pada PT. FIF *Group member of* Astra belum baik.

3. Deskripsi Variabel Komitmen Normatif (X_3)

Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 5.5 diperoleh nilai Maximum 20 dan Minimum 4 atau memiliki Range 16 serta nilai Sample Variance 24,64 dengan nilai Standard Error 0,70. Hal ini menggambarkan bahwa Komitmen Normatif pada PT.FIF *Group member of* Astra memiliki variasi nilai yang signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil, sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Pada tabel 5.5 tersebut juga diperoleh nilai Mean 14,28 dengan nilai Skewness -0,59 dan nilai Kurtosis -0,94 yang mengarakterisasikan derajat asimetri dari Komitmen Normatif disekitar nilai Median 15,5. Hal ini menggambarkan bahwa data jawaban Komitmen Normatif yang ada pada PT.FIF Group member of Astra terdistribusi normal dengan Standard Deviation 4,96. Dengan kata lain, Komitmen Normatif pada PT. FIF *Group member of* Astra belum baik.

4. Deskripsi Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil deskriptif statistik pada tabel 5.5 diperoleh nilai Maximum 68 dan Minimum 15 atau memiliki Range 53 serta nilai Sample Variance 213,89 dengan nilai Standard Error 2,06. Hal ini menggambarkan bahwa Kinerja Karyawan pada PT.FIF Group member of Astra memiliki variasi nilai yang signifikan dengan tingkat kesalahan yang kecil, sehingga dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Pada tabel 5.5 tersebut juga diperoleh nilai Mean 41,84 dengan nilai Skewness -0,16 dan nilai Kurtosis -0,96 yang mengarakterisasikan derajat asimetri dari distribusi data Kinerja Karyawan disekitar nilai Median 41,5. Hal ini menggambarkan bahwa Kinerja Karyawan pada PT.FIF Group member of Astra terdistribusi normal dengan Standard Deviation 14,62. Dengan kata lain, Kinerja karyawan pada PT.FIF Group member of Astra belum maksimal.

4.2.3 Total Skor Jawaban

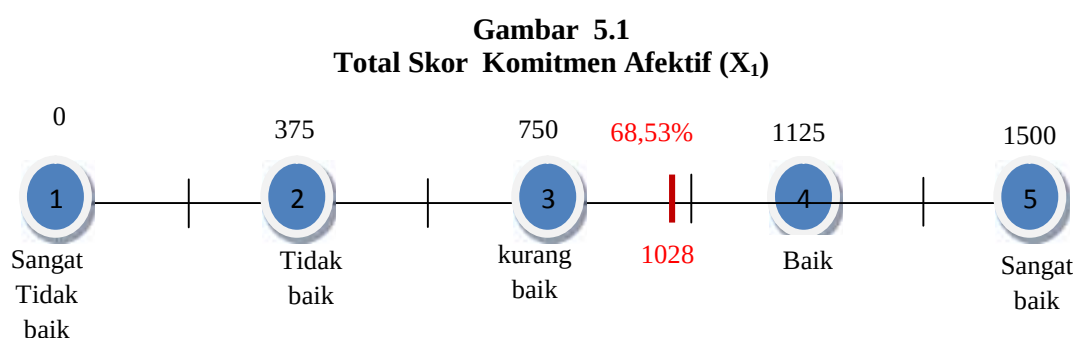
Untuk mengetahui seberapa besar jawaban responden dari masing-masing variabel beserta jawaban setiap instrument dari 50 responden dalam hal ini Komitmen Afektif (X1), Berkelanjutan (X2), Normatif (X3), serta Kinerja karyawan (Y) maka peneliti akan mengkaji seberapa baik total skor dari jawaban responden yang terkait dengan penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Total Skor Komitmen Afektif (X₁)

Instrumen penelitian untuk variabel Komitmen Afektif sebanyak 6 pernyataan dengan 5 opsi yang diberikan skor 1 – 5, dan jumlah responden sebanyak 50 orang. Jumlah skor kriterium (bila setiap item mendapat skor

tertinggi) = $5 \times 6 \times 50 = 1500$. Untuk ini skor tertinggi = 5, jumlah item = 6 dan jumlah responden = 50.

Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel Komitmen Afektif dari 50 responden berjumlah = 1028. Dengan demikian Komitmen Afektif menurut persepsi 50 responden itu = $1028 : 1500 = 68,53\%$ berdasarkan jawaban responden. Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



Sumber : Hasil analisis data 2015

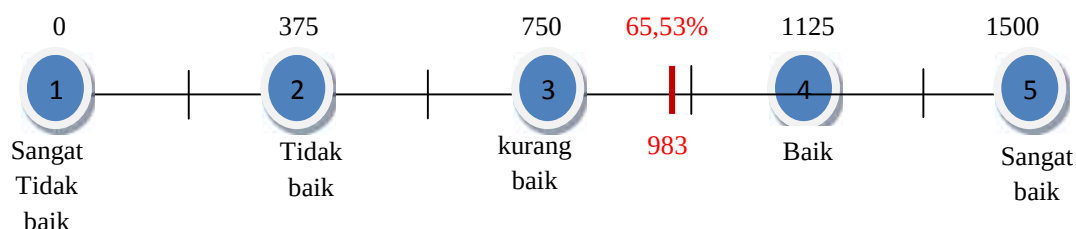
Total skor untuk variabel Komitmen Afektif (X_1) berjumlah : 1028 termasuk dalam kategori interval “kurang baik”, mendekati baik. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 68,53% hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Afektif masih terletak pada kwadran III artinya masih perlu dimaksimalkan dalam menunjang Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group member of Astra cabang Manado.

2. Total Skor Komitmen Berkelanjutan (X_2)

Instrumen penelitian untuk variabel Komitmen Berkelanjutan sebanyak 6 pernyataan dengan 5 opsi yang diberikan skor 1 – 5, dan jumlah responden sebanyak 50 orang. Jumlah skor kriterium (bila setiap item mendapat skor tertinggi) = $5 \times 6 \times 50 = 1500$. Untuk ini skor tertinggi = 5, jumlah item = 6 dan jumlah responden = 50.

Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel Komitmen Berkelanjutan (X₂) dari 50 responden pengumpulan data = 983. Dengan demikian Komitmen Berkelanjutan menurut persepsi 50 responden itu = 983 : 1500 = 65,53% berdasarkan jawaban responden . Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut :

Gambar 5.2
Total Skor Komitmen Berkelanjutan (X₂)



Sumber : Hasil analisis data 2015

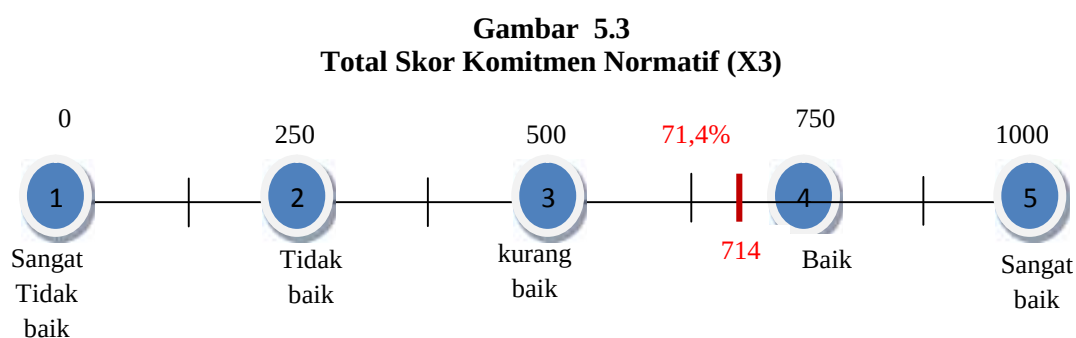
Total skor untuk variabel Komitmen Berkelanjutan (X₂) berjumlah = 983 termasuk dalam kategori interval “kurang baik” pada Kwadran III. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 65,53% hal ini masih perlu ditingkatkan Komitmen Berkelanjutan dalam menunjang peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group member of Astra cabang Manado.

3. Total Skor Komitmen Normatif (X₃)

Instrumen penelitian untuk variabel Komitmen Normatif sebanyak 4 pernyataan dengan 5 opsi yang diberikan skor 1 – 5, dan jumlah responden sebanyak 50 orang. Jumlah skor kriterium (bila setiap item mendapat skor tertinggi) = 5 x 4 x 50 = 1000. Untuk ini skor tertinggi = 5, jumlah item = 4 dan jumlah responden = 50.

Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel Komitmen Normatif (X₃) dari 50 responden pengumpulan data = 714. Dengan demikian Komitmen

Normatif menurut persepsi 50 responden itu = $714 : 1000 = 71.4\%$ berdasarkan jawaban responden . Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



Sumber : Hasil analisis data 2015

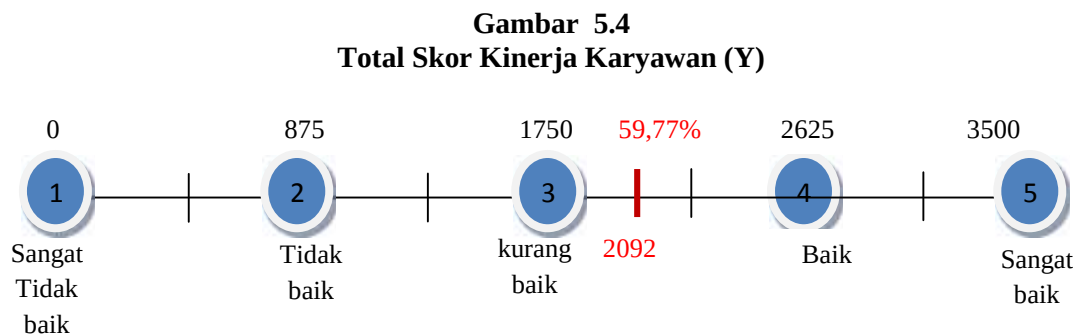
Total skor untuk variabel Komitmen Normatif (X_3) berjumlah = 714 termasuk dalam kategori interval “baik” pada Kwadran III. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 71,4%. Walaupun skor jawaban yang ditunjukkan baik namun masih perlu ditingkatkan Komitmen Normatif pada skala sangat baik agar dapat menunjang peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group member of Astra cabang Manado.

4. Total Skor Kinerja Karyawan (Y)

Instrumen penelitian untuk variabel Kinerja Karyawan sebanyak 14 pernyataan dengan 5 opsi yang diberikan skor 1–5, dan jumlah responden sebanyak 50 orang. Jumlah skor kriteria (bila setiap item mendapat skor tertinggi) = $5 \times 14 \times 50 = 3500$. Untuk ini skor tertinggi = 5, jumlah item = 14 dan jumlah responden = 50.

Jumlah skor hasil jawaban responden untuk variabel Kinerja Karyawan dari 50 responden berjumlah = 2092. Dengan demikian Kinerja Karyawan menurut

persepsi 50 responden itu = $2092 : 3500 = 59,77\%$ berdasarkan jawaban responden . Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut:



Sumber : Hasil analisis data 2015

Total skor untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) berjumlah : 2092 termasuk dalam kategori interval “ kurang baik” yang terletak pada Kwadran III. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 59,77% hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group member of Astra kurang baik maka perlu ditingkatkan sampai mencapai hasil yang maksimal.

4.2.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

Adapun uji validitas mengetahui besarnya hubungan antara item butir pertanyaan dengan total item pernyataan untuk masing-masing variable. Yaitu Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2) dan Komitmen Normatif (X_3) serta Kinerja Karyawan (Y) adalah sebagai berikut :

1. Uji Validitas Variabel Komitmen Afektif (X_1)

Untuk jelasnya validitas Komitmen Afektif (X_1) dapat dilihat koefisien validitas masing-masing butir pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 5.6
Uji Validitas Variabel Komitmen Afektif (X_1)

Daftar Pertanyaan	Mean	Stat.Produk Moment (r)	N	Validitas	Ket.
SKOR JAWABAN X1.1	2,84	0,279	50	0,930	Valid
SKOR JAWABAN X1.2	3,78	0,279	50	0,951	Valid
SKOR JAWABAN X1.3	3,68	0,279	50	0,904	Valid
SKOR JAWABAN X1.4	2,74	0,279	50	0,907	Valid
SKOR JAWABAN X1.5	3,76	0,279	50	0,934	Valid
SKOR JAWABAN X1.6	3,76	0,279	50	0,908	Valid
RATA-RATA JAWABAN		0,279	50	0,933	Valid

Sumber: Pengolahan data, 2015

Untuk mengukur nilai validitas Komitmen Afektif(X_1) ditentukan dengan melihat nilai $\alpha = 0,05$ dengan jumlah responden 50 pada *Table Product Moment* dan di dapat nilai $r = 0,279$. Jika hasil validitas berada di atas 0,279 maka dianggap butir pertanyaan atau instrument sudah valid. Hasil analisis validitas untuk semua Istrumen pada variabel Komitmen Afektif (X_1) pada tabel 5.6, hasil analisisnya diatas $r = 0,279$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keenam skor pertanyaan atau instrument pada Komitmen Afektif (X_1) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

2. Uji Validitas Variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2)

Untuk jelasnya validitas variabel Berkelanjutan (X_2) dapat dilihat koefisien validitas masing-masing butir pernyataan berjumlah 6 yang di tunjukkan pada Tabel 5.7

Tabel 5.7
Uji Validitas Komitmen Berkelanjutan (X₂)

Daftar Pertanyaan	Mean	Stat.Produk Moment (r)	N	Validitas	Ket.
SKOR JAWABAN X2.1	2,72	0,279	50	0,888	Valid
SKOR JAWABAN X2.2	2,64	0,279	50	0,895	Valid
SKOR JAWABAN X2.3	3,7	0,279	50	0,915	Valid
SKOR JAWABAN X2.4	3,84	0,279	50	0,877	Valid
SKOR JAWABAN X2.5	2,98	0,279	50	0,902	Valid
SKOR JAWABAN X2.6	3,78	0,279	50	0,538	Valid
RATA-RATA JAWABAN		0,279	50	0,836	Valid

Sumber: Pengolahan data, 2015

Untuk mengukur nilai validitas Komitmen Berkelanjutan (X₂) ditentukan dengan melihat nilai $\alpha = 0,05$ dengan jumlah responden 50 pada *Table Product Moment* dan di dapat nilai $r = 0,279$. Jika hasil validitas berada di atas 0,279 maka dianggap butir pertanyaan atau instrument sudah valid. Hasil analisis validitas untuk semua Istrumen pada variabel Komitmen Berkelanjutan (X₂) pada tabel 5.7, hasil analisisnya diatas $r = 0,279$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keenam skor pertanyaan atau instrument pada Komitmen Berkelanjutan (X₂) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

3. Uji Validitas Variabel Komitmen Normatif (X₃)

Untuk jelasnya validitas variabel Komitmen Normatif (X₃) dapat dilihat koefisien validitas masing-masing butir pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 5.8
Uji Validitas Komitmen Normatif (X₃)

Daftar Pertanyaan	Mean	Stat.Produk Moment (r)	N	Validitas	Ket.
SKOR JAWABAN X2.1	3,68	0,279	50	0,935	Valid
SKOR JAWABAN X2.2	2,82	0,279	50	0,914	Valid
SKOR JAWABAN X2.3	3,88	0,279	50	0,933	Valid
SKOR JAWABAN X2.4	3,9	0,279	50	0,923	Valid
RATA-RATA JAWABAN		0,279	50	0,926	Valid

Sumber: Pengolahan data, 2015

Untuk mengukur nilai validitas Komitmen Normatif (X₃) ditentukan dengan melihat nilai $\alpha = 0,05$ dengan jumlah responden 50 pada *Table Product Moment* dan di dapat nilai $r = 0,279$. Jika hasil validitas berada di atas 0,279 maka dianggap butir pertanyaan atau instrument sudah valid. Hasil analisis validitas untuk semua Istrumen pada variabel Komitmen Normatif (X₃) pada tabel 5.8, hasil analisisnya diatas $r = 0,279$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keempat skor pertanyaan atau instrument pada Komitmen Normatif (X₃) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

4. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Untuk jelasnya validitas variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat koefisien validitas masing-masing butir pertanyaan sebagai berikut

Tabel 5.9
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Daftar Pertanyaan	Mean	Stat.Produk Moment (r)	N	Validitas	Ket
SKOR JAWABAN Y1.1	2,26	0,279	50	0,822	Valid
SKOR JAWABAN Y1.2	2,42	0,279	50	0,886	Valid
SKOR JAWABAN Y1.3	2,58	0,279	50	0,875	Valid
SKOR JAWABAN Y1.4	3,3	0,279	50	0,854	Valid
SKOR JAWABAN Y1.5	3,58	0,279	50	0,845	Valid
SKOR JAWABAN Y1.6	3,38	0,279	50	0,886	Valid
SKOR JAWABAN Y1.7	3,24	0,279	50	0,859	Valid
SKOR JAWABAN Y1.8	2,3	0,279	50	0,867	Valid
SKOR JAWABAN Y1.9	3,46	0,279	50	0,887	Valid
SKOR JAWABAN Y1.10	3,42	0,279	50	0,852	Valid
SKOR JAWABAN Y1.11	3,14	0,279	50	0,842	Valid
SKOR JAWABAN Y1.12	3,26	0,279	50	0,838	Valid
SKOR JAWABAN Y1.13	2,3	0,279	50	0,872	Valid
SKOR JAWABAN Y1.14	3,2	0,279	50	0,872	Valid
RATA-RATA JAWABAN		0,279	50	0,861	Valid

Sumber pengolahan data 2015

Untuk mengukur nilai validitas Kinerja Karyawan (Y) ditentukan dengan melihat nilai $\alpha = 0,05$ dengan jumlah responden 50 pada *Table Product Moment* dan di dapat nilai $r = 0,279$. Jika hasil validitas berada di atas 0,279 maka dianggap butir pertanyaan atau instrument sudah valid. Hasil analisis validitas untuk semua Istrumen pada variabel Kinerja Karyawan (Y) pada tabel 5.9, hasil analisisnya diatas $r = 0,279$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keempat belas skor pertanyaan atau instrument pada Kinerja Karyawan (Y) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

4.2.5 Uji Realibilitas

Adapun uji reliabilitas untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui data analys pada Microsoft excel 2007 untuk Variabel

Komitmen Afektif (X_1), Berkelanjutan (X_2), dan Normatif (X_3) serta Kinerja Karyawan (Y) adalah sebagai berikut :

1. Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Afektif (X_1)

Untuk mengetahui koefisien reliabilitas maka data diolah dengan data analys pada Microsoft excel 2007 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini. Koefisien reliabilitas untuk variabel Komitmen Afektif disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.10
Reliabilitas Variabel Komitmen Afektif (X_1)

	Ganjil	Genap
Ganjil	1	
Genap	0.925216	1

Sumber: Hasil olahan data 2015

Penguji reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui data analys pada Microsoft excel 2007, dimana suatu instrument dikatakan reliable bila memiliki koefisien keandalan diatas 0,6.

Berdasarkan hasil pengujian data diatas, dapat dikatakan bahwa jawaban yang diberikan respoden terhadap enam pertanyaan yang diberikan dapat dipercaya atau diandalkan karena hasil data menunjukkan $0,925 > 0,6$.

2. Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2)

Untuk mengetahui koefisien reliabilitas maka data diolah dengan data analys pada Microsoft excel 2007 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini. Koefisien

reliabilitas untuk variabel Komitmen Berkelanjutan disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.11
Reliabilitas Variabel Komitmen Berkelanjutan (X₂)

	Ganjil	Genap
Ganjil	1	
Genap	0.854678	1

Sumber: Hasil olahan data 2015

Penguji reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui data analys pada Microsoft excel 2007, dimana suatu instrument dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan diatas 0,6.

Berdasarkan hasil pengujian data diatas, dapat dikatakan bahwa jawaban yang diberikan respoden terhadap enam pertanyaan yang diberikan dapat dipercaya atau diandalkan karena hasil data menunjukan $0,854 > 0,6$

3. Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Normatif (X₃)

Untuk mengetahui koefisien reliabilitas maka data diolah dengan data analys pada Microsoft excel 2007 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini. Koefisien reliabilitas untuk variabel Komitmen Normatif disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.12
Reliabilitas Variabel Komitmen Normatif (X₃)

	Ganjil	Genap
Ganjil	1	
Genap	0.893961	1

Sumber: Hasil olahan data 2015

Penguji reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui data analys pada Microsoft excel 2007, dimana suatu instrument dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan diatas 0,6.

Berdasarkan hasil pengujian data diatas, dapat dikatakan bahwa jawaban yang diberikan respoden terhadap empat pertanyaan yang diberikan dapat dipercaya atau diandalkan karena hasil data menunjukkan $0,893 > 0,6$

4. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Untuk mengetahui koefisien reliabilitas maka data diolah dengan data analys pada Microsoft excel 2007 yang dapat dilihat pada tabel berikut ini. Koefisien reliabilitas untuk variabel Kinerja Karyawan disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.13

Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

	Ganjil	Genap
Ganjil	1	
Genap	0.952212	1

Sumber: Hasil olahan data 2015

Penguji reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan dengan menggunakan analisis reabilitas melalui data analys pada Microsoft excel 2007, dimana suatu instrument dikatakan reliable bila memiliki koefisien keandalan diatas 0,6.

Berdasarkan hasil pengujian data diatas, dapat dikatakan bahwa jawaban yang diberikan responden terhadap sepuluh pertanyaan yang diberikan dapat dipercaya atau diandalkan karena hasil data menunjukkan $0,938 > 0,6$

4.2.6 Hasil Analisis Regresi dan Korelasi

Dalam studi pustaka yang diuraikan pada Bab 2 telah diketahui bahwa variabel-variabel yang menjadi bagian dari model penelitian ini saling berinteraksi secara kompleks. Untuk itu perlu dianalisis hubungan antara setiap variabel yang menjadi bagian dari model penelitian ini.

Antara korelasi dan regresi mempunyai hubungan yang erat. Teknik korelasi digunakan untuk memprediksi berubahnya nilai variabel tertentu bila variabel lain berubah. Regresi digunakan untuk analisis antara satu variabel dengan variabel lain yang secara konseptual mempunyai hubungan kausal atau fungsional.

Dengan menggunakan kuesioner (terlampir) yang diberikan kepada 50 Karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* diperoleh data dan ditabulasi menurut variabel penelitian. Data yang terkelompok menurut variabel tersebut dianalisis dengan bantuan fasilitas *Data Analysis microsoft excel 2007*. Rekapitulasi data hasil penelitian dan hasil analisis regresi korelasi parsial dan simultan terlampir.

Untuk pembuktian hipotesis, dalam penelitian ini dihipotesiskan bahwa:

- a. Komitmen Organisasi (afektif, berkelanjutan, normatif) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. FIF Group member of Astra
- b. Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis antar variabel Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2) dan Komitmen Normatif (X_3) dengan Kinerja Karyawan (Y), dapat dilihat pada tabel beserta uraiannya sebagai berikut :

1. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi Variabel Komitmen Afektif X_1 dan Kinerja Karyawan Y

Pada tabel 5.14 disajikan hasil analisis regresi dan korelasi secara parsial untuk mengetahui hubungan, pengaruh serta Koefisien Determinasi antara Variabel Komitmen Afektif X_1 dan Kinerja Karyawan Y pada PT. FIF Group member of Astra. Disamping itu juga hasil analisis ini menggunakan program data analys microsoft excel 2007 berikut ini :

Tabel 5.14
Model Summary Korelasi dan Regresi Komitmen Afektif (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

SUMARY OUTPUT

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.78
R Square	0.60
Adjusted R Square	0.59
Standard Error	9.33
Observations	50

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

ANOVA

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	6298.11	6298.11	72.28	0.00
Residual	48	4182.61	87.14		
Total	49	10480.72			

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	9.57	4.02	2.38	0.02
Afektif (X1)	1.57	0.18	8.50	0.00

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Analisis Output

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis Komitmen Afektif X_1 dan Kinerja Karyawan Y. Dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

- Koefisien Korelasi : $r = 0,78$
- Koefisien Determinasi : $r^2 = 0,60$
- Persamaan Regresi : $Y = a + b_1X_1$

$$Y = 9,57 + 1,57 X_1$$
- P-value : $P = 0,00$

Nilai koefisien korelasi $r = 0,78$ menunjukkan bahwa Komitmen Afektif memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. FIF Group member of Astra. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,60$ menunjukkan bahwa variabel Kinerja karyawan pada PT. FIF Group member of Astra 60% dipengaruhi oleh Komitmen Afektif, sedang sisanya 40% dipengaruhi faktor lain.

Persamaan regresi antar variabel Komitmen Afektif dan Kinerja Karyawan adalah $Y = 9,57 + 1.57 X_1$.

Menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan ditentukan oleh Komitmen Afektif pada PT.FIF Group member of Astra. Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 1.57 signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai P yang sangat kecil. Jadi, apabila Komitmen Afektif ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan sebesar 1.57 satuan Kinerja karyawan pada PT. FIF Group member of Astra. Sebaliknya jika Komitmen Afektif dikurangi satu satuan maka akan menurunkan 1.57 satuan Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group member of Astra *Intercept* yang dihasilkan dari hasil analisis sebesar 9,57 berarti tanpa adanya variabel Komitmen Afektif besar skor Kinerja Karyawan adalah 9.57.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Afektif terhadap Kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of* Astra. Dengan demikian hipotesis kedua : ” Komitmen Afektif secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. *FIF Group member of* Astra cabang Manado” dapat diterima.

2. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi Variabel Komitmen Berkelanjutan X_2 dan Kinerja Karyawan Y

Pada tabel 5.15 disajikan hasil analisis regresi dan korelasi secara parsial untuk mengetahui hubungan, pengaruh serta Koefisien Determinasi antara Variabel Komitmen Berkelanjutan X_2 dan Kinerja karyawan Y pada PT. FIF *Group member of* Astra. Disamping itu juga hasil analisis ini menggunakan program data analys microsoft excel 2007 seperti terlihat pada Tabel 5.15 berikut ini.

Tabel 5.15
Model Summary Korelasi dan Regresi Komitmen Berkelanjutan (X₂)
terhadap Kinerja Karyawan (Y)

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0.73
R Square	0.53
Adjusted R Square	0.52
Standard Error	10.11
Observations	50

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

ANOVA					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	5572	5572	54	0
Residual	48	4909	102		
Total	49	10481			

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	7.32	4.89	1.50	0.14
Berkelanjutan (X ₂)	1.76	0.24	7.38	0.00

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Analisis Output

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis Komitmen Berkelanjutan X₂ dan Kinerja karyawan Y dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

- Koefisien Korelasi : $r = 0,73$
- Koefisien Determinasi : $r^2 = 0,53$
- Persamaan Regresi : $Y = a + b_1X_2$
 $Y = 7.32 + 1.76 X_2$
- P-value : $P = 0.00$

Nilai koefisien korelasi $r = 0,73$ menunjukkan bahwa Komitmen Berkelanjutan memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra*. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,53$ menunjukkan bahwa variabel Kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* 53% dipengaruhi oleh Komitmen Berkelanjutan sedang sisanya 47% dipengaruhi faktor lain.

Persamaan regresi antar variabel Komitmen Berkelanjutan dan Kinerja karyawan adalah $Y = 7.32 + 1.76 X_2$ menunjukkan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh Komitmen Berkelanjutan pada PT. *FIF Group member of Astra*. Koefisien regresi variabel X_2 sebesar 1.76 signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai P yang sangat kecil. Jadi, apabila Komitmen Berkelanjutan ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan sebesar 1.76 satuan Kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra*. Sebaliknya jika Komitmen Berkelanjutan dikurangi satu satuan maka akan menurunkan 1.76 satuan Kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra*. *Intercept* yang dihasilkan dari hasil analisis sebesar 7.32 berarti tanpa adanya variabel Komitmen Berkelanjutan besar skor Kinerja karyawan adalah 7.32.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra*. Dengan demikian hipotesis kedua : ” Komitmen Berkelanjutan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. *FIF Group member of Astra*” dapat diterima.

3. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi Variabel Komitmen Normatif X3 dan Kinerja Karyawan Y

Pada tabel ini disajikan hasil analisis regresi dan korelasi secara parsial untuk mengetahui hubungan, pengaruh serta Koefisien Determinasi antara Variabel Komitmen Normatif X3 dan Kinerja karyawan Y pada PT. FIF *Group member of* Astra. Disamping itu juga hasil analisis ini menggunakan program data analys microsoft excel 2007 seperti terlihat pada Tabel 5.16 berikut ini.

Tabel 5.16
Model Summary Korelasi dan Regresi Komitmen Normatif (X₃) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

SUMARY OUTPUT

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.80
R Square	0.64
Adjusted R Square	0.63
Standard Error	8.85
Observations	50

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

ANOVA

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	6720	6720	86	0
Residual	48	3761	78		
Total	49	10481			

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	8.16	3.85	2.12	0.04
Normatif (X3)	2.36	0.25	9.26	0.00

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Analisis Output

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis Komitmen Normatif X3 dan Kinerja karyawan Y dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

- Koefisien Korelasi : $r = 0,80$
- Koefisien Determinasi : $r^2 = 0,64$
- Persamaan Regresi : $Y = a + b_1X_3$
 $Y = 8.16 + 2.36 X_3$
- P-value : $P = 0.00$

Nilai koefisien korelasi $r = 0,80$ menunjukkan bahwa Komitmen Normatif memiliki hubungan yang sangat kuat dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. FIF Group member of Astra. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,64$ menunjukkan bahwa variabel Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* 64% dipengaruhi oleh Komitmen Normatif sedang sisanya 36% dipengaruhi faktor lain.

Persamaan regresi antar variabel Komitmen Normatif dan Kinerja karyawan adalah $Y = 8.16 + 2.36 X_3$ menunjukkan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh Komitmen Berkelanjutan pada PT. FIF *Group member of Astra*. Koefisien regresi variabel X_3 sebesar 2.36 signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai P yang sangat kecil. Jadi, apabila Komitmen Normatif ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan sebesar 2.36 satuan Kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of Astra*. Sebaliknya jika Komitmen Normatif dikurangi satu satuan maka akan menurunkan 2.36 satuan Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra*. *Intercept* yang dihasilkan dari hasil analisis sebesar 8.16 berarti tanpa adanya variabel Komitmen Berkelanjutan besar skor Kinerja karyawan adalah 8.16.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Normatif terhadap Kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra*. Dengan demikian hipotesis kedua : ” Komitmen Normatif secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. *FIF Group member of Astra*” dapat diterima.

4. Hasil Analisis Korelasi dan Regresi Berganda Variabel Komitmen Afektif X_1 , Komitmen Berkelanjutan X_2 dan Komitmen Normatif X_3 terhadap Kinerja karyawan Y

Pada tabel ini disajikan hasil analisis regresi dan korelasi secara simultan untuk mengetahui hubungan, pengaruh serta Koefisien Determinasi antara, Komitmen Afektif (X_1) Berkelanjutan (X_2) dan Normatif (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada PT.*FIF Group member of Astra*. Disamping itu juga hasil analisis ini menggunakan Microsoft excel seperti terlihat pada Tabel 5.17 berikut ini :

Tabel 5.17.

Model Summary Korelasi dan Regresi Berganda Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif terhadap Kinerja karyawan

SUMMARY OUTPUT

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.83
R Square	0.69
Adjusted R Square	0.67
Standard Error	8.46
Observations	50

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

ANOVA	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	3	7191.51	2397.17	33.52	0.00
Residual	46	3289.21	71.50		
Total	49	10480.72			

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	4.39	4.23	1.04	0.01
Afektif	0.49	0.46	1.08	0.00
Berkelanjutan	0.32	0.47	0.68	0.00
Normatif	1.48	0.43	3.45	0.00

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Analisis Output

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis korelasi dan regresi variabel Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif secara bersama-sama terhadap variabel Kinerja karyawan dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

- Koefisien Korelasi : $r = 0,83$
- Koefisien Determinasi : $r^2 = 0,69$
- Persamaan Regresi : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$
 $Y = 4.39 + 0.49X_1 + 0.32 X_2 + 1.48X_3$
- P-value : $P = 0,00$

Nilai koefisien korelasi $r = 0,83$ menunjukkan bahwa Komitmen Afektif, Berkelanjutan, dan Normatif memiliki hubungan yang sangat kuat dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of* Astra. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,69$ menunjukkan bahwa variasi Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of* Astra 69% dipengaruhi oleh Komitmen Afektif, Berkelanjutan, dan Normatif secara bersama-sama, sedangkan sisanya 31% dipengaruhi faktor lain.

Persamaan regresi antar variabel Komitmen Afektif (X_1), Berkelanjutan (X_2), Normatif (X_3) dan Kinerja karyawan (Y) adalah $Y = 4,39 + 0,49X_1 + 0,32X_2 + 1.48X_3$ menunjukkan bahwa Kinerja karyawan pada PT. FIF *Group*

member of Astra ditentukan oleh Komitmen Afektif, Berkelanjutan, Normatif secara bersama-sama. Koefisien regresi variabel Komitmen Afektif sebesar 0.49, Komitmen Berkelanjutan sebesar 0,32 dan Komitmen Normatif sebesar 1.48 signifikan pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai P yang sangat kecil. Jadi, apabila Komitmen Afektif, Berkelanjutan, dan Normatif ditingkatkan satu satuan maka akan meningkatkan sebesar 0,49, 0,32 dan 1,48 satuan Kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of Astra*. Sebaliknya jika Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif dikurangi satu satuan maka akan menurunkan 0,49, 0,32 dan 1,48 satuan Kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of Astra*. *Intercept* yang dihasilkan dari hasil analisis sebesar 4.39 berarti tanpa adanya Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif besar skor Kinerja karyawan adalah 4.39.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif terhadap Kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of Astra*. Dengan demikian hipotesis pertama : ” Komitmen Organisasi (Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif) secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. FIF *Group member of Astra* cabang Manado ” dapat diterima.

4.2.7 Pengujian Hipotesis Uji t dan Uji F

Uji koefisien regresi dilakukan dengan tujuan untuk menguji signifikan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) baik secara parsial maupun simultan. Uji t dilakukan untuk menguji signifikan hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) secara parsial dan uji F dilakukan untuk menguji signifikan hubungan antara variabel bebas (X_1), (X_2) dan (X_3)

dengan variabel terikat (Y) secara simultan atau bersama-sama. Uji F dan uji t dapat dilakukan dengan menggunakan data t_{hitung} (t Stat) dan F hitung (F_{hit}). Yang dapat dilihat pada tabel 5.18 dibawah ini:

1. Uji t secara Parsial Komitmen Afektif (X_1) terhadap Kinerja karyawan(Y)

Untuk mengetahui serta menguji Hipotesis dapat dilihat dari hasil analisis Excel 2007 sebagai berikut :

Tabel 5.18
Summary Output Coefficients
Variabel Komitmen Afektif (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y)

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	9.57	4.02	2.38	0.02
Afektif	1.57	0.18	8.50	0.00

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Berdasarkan tabel di atas, di dapat nilai koefisien regresi untuk uji secara parsial variabel Komitmen Afektif (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y) dimana t hitung sebesar 8,50 Dengan tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% atau $\alpha = 0,05$, derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel maka $df = (50-3-1) = 46$ di dapat angka *t tabel* sebesar 1,678.

Dengan membandingkan t_{tabel} dan t_{hitung} untuk menentukan hipotesis 2 pada uji t yaitu :

$H_0: \beta_1 \leq 0$ (Komitmen Afektif secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. FIF Group member of Astra cabang Manado)

$H_a: \beta_1 > 0$ (Komitmen Afektif secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF Group member of Astra cabang Manado)

Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima. Variabel Komitmen Afektif dengan t_{hitung} 8,50 lebih besar dari t_{tabel} 1,678 yang berarti variabel Komitmen Afektif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF Group member of Astra cabang Manado.

2. Uji t secara Parsial Komitmen Berkelanjutan (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Untuk mengetahui serta menguji Hipotesis kedua dapat dilihat dari hasil analisis Excel 2007 sebagai berikut :

Tabel 5.19
Summary Output Coefficients
Variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y)

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	7.32	4.89	1.50	0.14
Berkelanjutan	1.76	0.24	7.38	0.00

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Berdasarkan tabel di atas, di dapat nilai koefisien regresi untuk uji secara parsial variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) dimana t hitung sebesar 7,38. Dengan tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% atau $\alpha = 0,05$, derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel maka $df = (50-3-1) = 46$ di dapat angka t tabel sebesar 1,678.

Dengan membandingkan t_{tabel} dan t_{hitung} untuk menentukan hipotesis 2 uji t yaitu :

$H_0: \beta_1 \leq 0$ (Komitmen Berkelanjutan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado)

$H_a: \beta_1 > 0$ (Komitmen Berkelanjutan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado)

Bila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak H_a diterima. Variabel Komitmen Berkelanjutan dengan t_{hitung} 7,38 lebih besar dari t_{tabel} 1,678 yang berarti variabel Komitmen Berkelanjutan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado.

3. Uji t secara Parsial Komitmen Normatif (X3) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Untuk mengetahui serta menguji Hipotesis kedua dapat dilihat dari hasil analisis Excel 2007 sebagai berikut :

Tabel 5.20
Summary Output Coefficients
Variabel Komitmen Normatif (X3) terhadap Kinerja karyawan (Y)

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>
Intercept	8.16	3.85	2.12	0.04
Normatif	2.36	0.25	9.26	0.00

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Berdasarkan tabel di atas, di dapat nilai koefisien regresi untuk uji secara parsial variabel Komitmen Normatif (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) dimana t_{hitung} sebesar 9,26. Dengan tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% atau

$\alpha = 0,05$, derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel maka $df = (50-3-1) = 46$ di dapat angka t tabel sebesar 1,678.

Dengan membandingkan t_{tabel} dan t_{hitung} untuk menentukan hipotesis 2 uji t yaitu :

$H_0: \beta_1 \leq 0$ (Komitmen Normatif secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra cabang Manado*)

$H_a: \beta_1 > 0$ (Komitmen Normatif secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra cabang Manado*)

Bila $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak H_a diterima. Variabel Komitmen Normatif dengan t_{hitung} 9,26 lebih besar dari t_{tabel} 1,678 yang berarti variabel Komitmen Normatif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra cabang Manado*.

4. Uji F secara Simultan Komitmen Afektif (X_1), Berkelanjutan (X_2) dan Normatif (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Untuk mengetahui serta menguji Hipotesis pertama dapat dilihat dari hasil analisis sebagai berikut :

Tabel 5.21
Summary Output Anova Variabel Komitmen Afektif (X_1), Berkelanjutan(X_2) dan Normatif (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y)

ANOVA	<i>Df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	3	7191.51	2397.17	33.52	0.00
Residual	46	3289.21	71.50		
Total	49	10480.72			

Sumber: Hasil Analisis Data tahun 2015

Berdasarkan tabel di atas, di dapat nilai koefisien regresi untuk uji secara simultan variabel Komitmen Afektif (X_1) Berkelanjutan (X_2) dan Normatif (X_3) terhadap Kinerja karyawan (Y) sebesar 33,52. Dengan tingkat signifikan yang digunakan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$), derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana (n) adalah jumlah observasi dan (k) adalah jumlah variabel maka $df = (50-3-1) = 46$ di dapat angka F_{tabel} sebesar 2,81.

Dengan membandingkan F_{tabel} dan F_{hitung} untuk menentukan hipotesis 1 pada uji t dan uji F yaitu :

- $H_0: \beta_1, \beta_2 \leq 0$ (Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado)
- $H_a: \beta_1, \beta_2 \geq 0$ (Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado)

Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima H_a ditolak, tapi jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima artinya bahwa secara bersama-sama X_1, X_2 , dan X_3 berpengaruh terhadap Y . Uji F_{hitung} atau pengujian hipotesis serentak merupakan pengujian hipotesis koefisien regresi berganda dengan β_1 dan β_2 serentak atau bersama-sama mempengaruhi Y . Variabel Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif secara bersama-sama dengan F_{hitung} sebesar 33,52 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2,81 yang berarti variabel Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of Astra* cabang Manado.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja karyawan

Untuk menjelaskan sejauh mana pengaruh variabel bebas yaitu Komitmen Afektif terhadap Kinerja karyawan, maka dilakukan pembahasan secara parsial berdasarkan permasalahan hasil analisis dan observasi data yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan Komitmen Afektif mempunyai pengaruh besar terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado. Peningkatan Komitmen Afektif satu-satuan akan meningkatkan Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado. Komitmen Afektif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Greenberg dan Baron,2000).

Namun berdasarkan hasil observasi ternyata Komitmen Afektif yang ada di PT. FIF *Group member of* Astra cabang Manado, karyawan belum sepenuhnya memiliki komitmen tersebut untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengamatan dan hasil analisis berdasarkan jawaban kuesioner responden ditemui : mereka merasa kurang senang bila menghabiskan waktunya dalam perusahaan, mereka juga bertindak acuh tak acuh dalam perusahaan tidak mau mepedulikan masalah-masalah yang perusahaan alami, rasa memiliki atau rasa kekeluargaan dalam perusahaanpun tidak ada. Hal tersebut akan sangat berpengaruh dalam kinerja mereka dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang perusahaan telah berikan.

Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana berdasarkan hasil observasi dan analisis membuktikan bahwa Komitmen Afektif sangat berpengaruh terhadap

kinerja karyawan yang ada pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. Nilai koefisien korelasi $r = 0,78$ menunjukkan bahwa Komitmen Afektif memiliki hubungan yang kuat terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT.FIF Group member of Astra cabang Manado. Nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,60$ menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado 60% dipengaruhi oleh besarnya Komitmen Afektif. Sedangkan sisanya 40% dipengaruhi faktor lain. Hal ini terlihat bahwa Komitmen Afektif masih perlu dimaksimalkan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT.FIF Group member of Astra cabang Manado.

Sedangkan untuk hasil uji parsial Komitmen Afektif dengan t hitung = 8,50 lebih besar dari t tabel 1,678 yang berarti Komitmen Afektif berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado. Untuk itu karyawan perlu memiliki Komitmen Afektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan menggerakkan semua kemampuannya dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dari hasil analisis total skor untuk variabel Komitmen Afektif (X_1) berjumlah : 1028 termasuk dalam kategori interval “ baik”, mendekati sangat baik. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 68,53% hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Afektif masih terletak pada kwadran III artinya masih perlu dimaksimalkan dalam menunjang kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado.

4.3.2 Pengaruh Komitmen Berkelanjutan Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui pengaruh variabel Komitmen Berkelanjutan terhadap kinerja karyawan, juga dilakukan penelitian secara parsial berdasarkan permasalahan hasil observasi dan analisis data yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan Komitmen Berkelanjutan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. Peningkatan Komitmen Berkelanjutan satu-satuan akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. Komitmen Berkelanjutan adalah kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaan bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan lain. Komitmen berkelanjutan terkait dengan tiga penyebab, yaitu karakteristik pribadi, investasi, dan alternatif. Investasi yang dimaksud disini misalnya waktu, uang, atau usaha. Karyawan yang merasa telah berkorban maupun mengeluarkan banyak waktu, usaha dan uang untuk kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Kemudian terkait faktor alternatif, karyawan yang merasa tidak memiliki alternatif kerja lain yang lebih menarik, lebih sesuai atau menawarkan bayaran yang lebih tinggi, akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini. (Meyer & Allen 1990)

Namun berdasarkan hasil observasi ternyata Komitmen Berkelanjutan yang ada di PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado belum sepenuhnya dimiliki karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ini bisa dilihat dari hasil observasi lapangan serta hasil analisis dimana Komitmen Berkelanjutan

yang belum maksimal pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado antara lain : Masih terdapat karyawan yang mempunyai daftar kehadiran yang kurang baik, sering didapati karyawan yang terlambat bahkan mereka tidak hadir dalam kantor dan tanpa memberikan alasan mengapa mereka tidak dapat hadir, dengan sikap kerja tersebut menunjukkan bahwa mereka akan meninggalkan perusahaan dan mencari pekerjaan lainnya. Meninggalkan perusahaan bukanlah hal yang sulit bagi mereka karena merasa pekerjaan lain lebih menguntungkan dari yang sekarang. Hal tersebut tentunya akan mempengaruhi kinerja mereka dalam bekerja di perusahaan karena pekerjaan yang di targetkan pada hari itu tidak dapat mereka kerjakan akhirnya terjadi penumpukan pekerjaan. Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana berdasarkan hasil observasi dan analisis membuktikan bahwa Komitmen Berkelanjutan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. Nilai koefisien korelasi $r = 0,73$ menunjukkan bahwa Komitmen Berkelanjutan memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,53$ menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado 53% dipengaruhi oleh Komitmen Berkelanjutan sedang sisanya 47% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini terlihat bahwa Komitmen Berkelanjutan masih perlu ditingkatkan dalam mencapai kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. Sedangkan untuk uji parsial Komitmen Berkelanjutan dengan $t_{hitung} = 7,38$ lebih besar dari $t_{tabel} 1,678$

yang berarti Komitmen Berkelanjutan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado secara signifikan.

Total skor untuk variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) berjumlah = 983 termasuk dalam kategori interval “ baik” pada Kwadran III namun mendekati Cukup baik pada Kwadran II Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 65,53% hal ini masih perlu ditingkatkan Komitmen Berkelanjutan dalam menunjang peningkatan kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of* Astra cabang Manado.

4.3.3 Pengaruh Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui pengaruh variabel Komitmen Normatif terhadap kinerja karyawan, juga dilakukan penelitian secara parsial berdasarkan permasalahan hasil observasi dan analisis data yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan Komitmen Normatif mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of* Astra cabang Manado. Peningkatan Komitmen Normatif satu-satuan akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. FIF *Group member of* Astra cabang Manado. Komitmen Normatif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi, hal ini karena tekanan dari orang lain (Greenberg dan Baron,2000).

Namun berdasarkan hasil observasi ternyata Komitmen Normatif yang ada di PT. FIF *Group member of* Astra cabang Manado belum sepenuhnya dimiliki karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ini bisa dilihat dari hasil observasi lapangan serta hasil analisis dimana Komitmen Normatif yang belum maksimal pada PT. FIF *Group member of* Astra cabang Manado antara lain :

terdapat banyak karyawan yang kurang loyal terhadap perusahaan, dilihat dari indikator pada pernyataan di kuesioner menunjukkan sebagian besar karyawan akan meninggalkan perusahaan jika ada tawaran kerja di tempat lain. Hal tersebut ditunjukkan juga dari kinerja karyawan dimana pekerjaan yang mereka kerjakan tidak mampu mencapai target yang ditetapkan dan sering melalaikan kewajiban mereka sebagai karyawan.

Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana berdasarkan hasil observasi dan analisis membuktikan bahwa Komitmen Normatif sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. Nilai koefisien korelasi $r = 0,80$ menunjukkan bahwa Komitmen Normatif memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,64$ menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado 64% dipengaruhi oleh Komitmen Normatif sedang sisanya 36% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini terlihat bahwa Komitmen Normatif masih perlu ditingkatkan dalam mencapai kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado. Sedangkan untuk uji parsial Komitmen Normatif dengan $t_{hitung} = 9,26$ lebih besar dari $t_{tabel} 1,678$ yang berarti Komitmen Normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado secara signifikan.

Total skor untuk variabel Komitmen Normatif (X_3) berjumlah = 714 termasuk dalam kategori interval “ baik” pada Kwadran III namun mendekati sangat baik pada Kwadran IV. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden

baru 71,4% hal ini masih perlu ditingkatkan Komitmen Normatif dalam menunjang peningkatan kinerja karyawan pada PT. *FIF Group member of Astra* cabang Manado.

4.3.4 Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2) dan Komitmen Normatif terhadap kinerja karyawan (Y) dilakukan penelitian secara simultan atau secara keseluruhan variabel sesuai dengan masalah yang diteliti. Hasil penelitian menunjukan Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan pada PT.*FIF Group member of Astra* cabang Manado.

Komitmen Afektif merupakan hal yang harus dimiliki oleh tiap karyawan seperti halnya pendapat Mowday et al (1983) dan Streers (1977) menyelidiki peran karakteristik pribadi dan menemukan bahwa karakteristik dan pengalaman yang dibawa seseorang ke dalam organisasi dapat memprediksikan bagaimana komitmen mereka terhadap organisasi. Pengalaman kerja yang baik dan didukung oleh sejarah kerja yang baik diperusahaan yang lama bisa saja pengalaman kerja di organisasi yang sudah terjalin dan baik dan memberikan kenyamanan psikologis, membuat seseorang terbiasa dengan apa yang menjadi pekerjaannya, dan betah bekerja di organisasi tersebut sehingga akan membuat komitmennya terhadap organisasi semakin tinggi.

Komitmen berkelanjutan terkait dengan tiga penyebab, yaitu karakteristik pribadi, investasi, dan alternatif. Investasi yang dimaksud disini misalnya waktu,

uang, atau usaha. Karyawan yang merasa telah berkorban maupun mengeluarkan banyak waktu, usaha dan uang untuk kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Kemudian terkait factor alternatif, karyawan yang merasa tidak memiliki alternative kerja lain yang lebih menarik, lebih sesuai atau menawarkan bayaran yang lebih tinggi, akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini. (Meyer & Allen 1990)

Komitmen normatif terdiri dari norma-norma tertanam di dalam diri seseorang, sejak kecil sebelum berada di dalam suatu organisasi, sampai ketika seseorang berada dan bekerja di dalam organisasi (penanaman lewat keluarga, teman sepermainan, dan proses sosialisasi di lingkungan lainnya). Meyer & Allen (1990) menyatakan komitmen normatif akan semakin dapat diperkuat dengan adanya kontak psikologis antara karyawan dan organisasi. Kontrak psikologis adalah kepercayaan yang seseorang miliki mengenai suatu pertukaran antara karyawan dan organisasi sehingga mempengaruhi rasa memiliki kewajiban kepada organisasi. Sementara itu jika organisasi menanamkan suatu norma atau keyakinan pada karyawannya bahwa organisasi mengharapkan loyalitas, maka karyawan juga akan menunjukkan komitmen normatif yang tinggi lewat penanaman tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugasnya yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Namun berdasarkan hasil observasi ternyata Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif yang ada pada

PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado belum maksimal. Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana berdasarkan hasil observasi dan analisis membuktikan bahwa Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado dengan nilai koefisien korelasi $r = 0,83$ menunjukkan bahwa Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado. nilai koefisien determinasi $r^2 = 0,69$ menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado 69% dipengaruhi oleh besarnya Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif sedangkan sisanya 31% dipengaruhi oleh faktor lain. Hal ini terlihat bahwa Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif masih perlu ditingkatkan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado.

Uji *t* parsial variabel Komitmen Afektif (X1) dengan *t hitung* 8,50, Komitmen Berkelanjutan (X2) dengan *t hitung* 7,38 dan untuk Komitmen Normatif (X3) dengan *t hitung* 9,26 dari *t tabel* 1,678 yang berarti Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado secara signifikan.

Sedangkan uji *F* digunakan untuk menguji keseluruhan variabel yaitu mengetahui pengaruh Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis pengujian diperoleh nilai *Fhitung* sebesar 33,52. *Fhitung* > *Ftabel* ($33,52 > 2,81$), maka H_0 diterima,

berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan dinyatakan diterima.

Dari hasil analisis total skor untuk variabel Kinerja (Y) berjumlah : 2092 termasuk dalam kategori interval “ baik” yang terletak pada Kwadran III namun mendekati Kwadran II cukup baik. Dari hasil analisis tentang skor jawaban responden baru 59,77% hal ini menunjukkan bahwa Kinerja karyawan sudah baik namun perlu ditingkatkan sampai mencapai hasil yang maksimal pada PT.FIF *Group member of* Astra cabang Manado, karena dari hasil analisis ada beberapa indikator yang belum maksimal terhadap kinerja karyawan yaitu : tidak terselesaikannya pekerjaan pada jangka waktu yang telah diberikan, banyak karyawan yang sering terlambat masuk kantor, ada beberapa pekerjaan karyawan yang tidak tercapai target yang diinginkan perusahaan.

Hal ini menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan kinerja yang baik agar pekerjaan dalam perusahaan bisa tercapai secara maksimal maka sangat diperlukan komitmen Organisasi dalam perusahaan. Untuk memperoleh hasil kinerja yang optimal maka perlu dikembangkan faktor-faktor yang berkaitan dengan peningkatan kinerja yaitu Komitmen Organisasi (Afektif, Berkelanjutan dan Normatif).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dijelaskan pada bagian terdahulu, maka selanjutnya dalam bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan hasil penelitian, dan saran sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung positif Komitmen Afektif terhadap Kinerja karyawan. Artinya Komitmen Afektif secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dimana hasil perhitungan secara parsial $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai t_{hitung} 8,500 lebih besar dari t_{tabel} 1,678 hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Komitmen Afektif terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group member of Astra cabang Manado.
2. Terdapat pengaruh langsung positif Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja karyawan. Artinya Komitmen Berkelanjutan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dimana hasil perhitungan secara parsial $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai t_{hitung} 7,38 lebih besar dari t_{tabel} 1,678 hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF Group member of Astra cabang Manado.
3. Terdapat pengaruh langsung positif Komitmen Normatif terhadap Kinerja karyawan. Artinya Komitmen Normatif secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dimana hasil perhitungan secara parsial

$t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 0,05$ dengan nilai t_{hitung} 9,26 lebih besar dari t_{tabel} 1,678 hasil ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Komitmen Normatif terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado.

4. Terdapat pengaruh positif antara Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan pada PT.FIF *Group member of Astra* cabang Manado. Artinya peningkatan pada variabel Komitmen Afektif, Berkelanjutan dan Normatif secara bersama-sama dapat menyebabkan peningkatan pada Kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil analisis dimana nilai $F_{hitung} = 33,52$ sedangkan $F_{tabel} = 2,81$. Hasil uji F ini menjelaskan bahwa model regresi tersebut berhasil menerangkan variabel terikat karena memiliki nilai F_{hitung} yang lebih besar dari nilai F_{tabel} .

5.2. Saran

Untuk meningkatkan komitmen organisasi pada PT. FIF *Group member of Astra* cabang Manado maka disarankan perlu memotivasi karyawan dengan cara memenuhi kebutuhan karyawan dengan memberikan reward kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik, sehingga dapat memotivasi karyawan lain yang memiliki kinerja kerja yang kurang baik.

Perusahaan juga perlu meningkatkan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memenuhi harapan dari karyawan seperti fasilitas kerja yang lengkap, dan asuransi terhadap adanya kecelakaan kerja. Peningkatan terhadap kondisi

kerja ini dimaksudkan untuk menyenangkan karyawan sehingga lebih dapat membangun komitmen dalam diri masing-masing serta lebih meningkatkan kinerja, dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Serta berikanlah dorongan semangat agar para karyawan lebih produktif, dan menampilkan kinerja yang terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah (2014). Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta : cv. Aswaja Presindo

Arikunto Suharsini (2007). Manajemen Penelitian. Rineka Cipta. Jakarta

As'ad Moh. (1991). Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan. Yogyakarta : Liberty.

Baron, R.A & Jerald Greenberb. (2000). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall.

Duwi Priyatno (2012), Belajar cepat olah data statistic dengan SPSS. Yogyakarta : andi

Elangovan (2001). Causal ordering of Stress, Satisfaction and commitment.

Gibson,J.L., Invancevich, J. M, & Donnelly, J. H. (1996). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Jakarta : Binarupa Aksara.

Gomes, Faustino, Cardoso. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi Offset.

Ghozali,2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Universitas Diponegoro, Semarang.

Greenberg (1996), Making the Links. In ARIS Bulletin 3, No. 2

Hasibuan, Malayu S.P. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara

Hikmat (2004). *Manajemen Pendidikan*. Bandung : Pustaka Setia

Husein Umar (1998). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama

Luthan, Fred (2002) . *organization behavior*. New York : Mc Graw-Hill

Mathis, Robert, L & John H. Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 1*. (Jimmy Sadell & Bayu Prawira Hie, Penerjemah) Jakarta : Salemba Empat.

Mc Cornick, EJ & Tiffin. (1979), *Industrial Psychology*. New Delhi : Prentice Hall

Mowday, R., Porter, L, Steers, R. (1980). *Organizational Linkage: The Psychology of Commitment, Abstein, and Turn Over*. New York : Academic Press

Ridwan, 2005. *Skala pengukuran variabel-variabel penelitian* Alfabeta : Bandung

Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku organisasi: konsep, kontroversi, aplikasi* (Hadyana Pujaatmaka, Penerjemah). Jakarta : Prenhallindo;

Sekaran Uma (2006). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat

Shore dan Barksdale (1995). *Perceived Organizational Support and Organizational justice*. Westport, CT:Quorum

Simanjuntak, Payaman J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta : Lembaga Penerbit FE-UI

Slamet Riyadi. 2003. *Banking Assets and Liability Management*, Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

Smither., (1998), *Chemical Process Design*, McGraw-Hill, Inc, England.

Somers dan Bimbaum (1998). Konsep-konsep Kinerja. Bandung : PT. Graffindo

Steers R, M. Efektifitas Organisasi, suatu pelaku. (1985), Jakarta : Erlangga

Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian, Cetakan Kesembilan*. Alfabeta, Bandung.

Sugiyono (2008). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta

Wibowo (2011). Manajemen Kinerja. Jakarta : Rajawali Pers

Jurnal :

Allen, N.J & Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*. Vol.63.No.1,1-18.

Putri, (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi (BPAD) Provinsi Sumatera Utara. Skripsi FE USU

Harisa, (2010). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada SOGO sun Plaza Medan). Skripsi FISIP USU