

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT TERMINAL TELUK LAMONG

Rachmawati Tus Sholikhah

Universitas Negeri Surabaya

rachmawatis@mhs.unesa.ac.id

Abstract

PT Terminal Teluk Lamong is a subsidiary of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero). This company belongs to the new company, which was founded three years ago. The company is engaged in the service of the vessel, service items, service of dry bulk, container terminal and services that aim to foster the efficiency of the logistics for the sake of a brilliant future in the domestic and international level. This research aims to know and explain the influence of motivation on performance of employees with organizational commitment as intervening variable on the Gen Y employee at PT Terminal Teluk Lamong. This research is a type of causal research that uses a quantitative approach with a population of 131 people and sampling techniques using simple random sampling with a sample of 98 employees Gen Y. Data analysis techniques using the assistance software smartPLS. The results of this research show that a positive and significant effect of motivation on performance of employees. Motivation does not affect the commitment of the organization. Organizational commitment have no effect on performance of employees. Organizational commitment cannot be an intermediate variable to the variables of motivation with the performance of employees.

Keywords: Generation Y, Work Motivation, Organizational Commitment, Employee Performance

PENDAHULUAN

Indonesia telah membuka mata dalam era globalisasi ini, diantaranya dengan keseriusannya dalam menghadapi tantangan demi tantangan yang semakin terlihat. Negara ini telah dengan matang bersiap diri menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Dalam aspek perdagangan, MEA yang telah meniadakan hambatan perdagangan akan membawa angin segar karena akan berpengaruh pada peningkatan ekspor Indonesia yang pada akhirnya akan pula meningkatkan *Gross Domestic Product* (GDP).

Dengan hadirnya MEA, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mampu memperkuat diri saja, melainkan juga mempunyai SDM profesional dan berkinerja maksimal sehingga dapat berhasil mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya karyawan yang memiliki kinerja tinggi, perusahaan akan mampu unggul dalam persaingan.

Ada beberapa strategi perusahaan agar mampu menstimulus para karyawan agar memiliki kinerja tinggi seperti diantaranya dengan memotivasi karyawan atau dengan adanya komitmen organisasi dari karyawan yang akan mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Pengelolaan SDM adalah suatu kebutuhan vital bagi perusahaan yang memerlukan perhatian serta perlakuan khusus tersendiri. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia tidaklah sama seperti sumber daya lainnya dalam perusahaan. Selain itu, pengelolaan SDM juga erat terhadap peningkatan kinerja karyawan di suatu perusahaan dimana pemberian motivasi oleh perusahaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi juga memiliki andil dalam peningkatan kinerja karyawan.

Paita dkk. (2015) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja dari setiap individu dari pekerjaan dalam organisasinya dalam kurun waktu tertentu. Kinerja yang tinggi dapat dihasilkan salah satunya dengan adanya motivasi yang diberikan oleh perusahaan.

Uno (2014: 71) mendefinisikan motivasi sebagai faktor yang ikut menentukan kinerja karyawan, yang besar kecilnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan tergantung daripada intensitas motivasi yang diberikan oleh sebuah perusahaan kepada karyawannya.

Paita dkk. (2015) menyatakan bahwa motivasi akan mampu menjadi alat penggerak bagi meningkatnya kinerja dari para karyawan demi terwujudnya tujuan dari sebuah organisasi. Pengaruh positif ini didukung dengan hasil penelitian dari Shahzadi *et al.* (2014), Ratri dan Palupiningdyah (2014), Gunawan (2013), Rizal *et al.* (2014), Murty dan Hudiwinarsih (2012) dan Sujana (2012)

yang menunjukkan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian Inaray dkk. (2016) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Motivasi yang diberikan perusahaan tidak hanya akan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi tersebut juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi dari karyawan. Tania dan Sutanto (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi karyawan akan meningkat dengan adanya motivasi-motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepadanya. Pengaruh positif ini didukung dengan hasil penelitian dari Rizal *et al.* (2014) dan Sujana (2012). Namun lain halnya pada penelitian yang dilakukan oleh Tella *et al.* (2007) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

Luthans (2011: 147) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi dan kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Hunt and Morgan dalam Sopiah (2008: 156) Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Rizal *et al.* (2014), Kosasih dan Sutanto (2014), Sujana (2012), Kalkavan and Katrinli (2014), Memari *et al.* (2013), dan Syauta *et al.* (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh yang signifikan positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Namun lain halnya pada penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Hudiwinarsih (2012) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Di dalam dunia kerja saat ini terdapat tiga generasi yang terdiri dari generasi Baby Boomers (lahir tahun 1946-1964), Generasi X (lahir tahun 1965-1980) dan Generasi Y (lahir tahun 1981-1994), yang dimana setiap generasi ini mempunyai nilai dan sikap yang berbeda-beda. Nilai dan sikap itu didasarkan pada kejadian selama kehidupan mereka. Generasi Y sendiri membawa karakteristik yang tergolong unik, mereka menghabiskan seluruh dari hidupnya pada lingkungan teknologi informasi yang tinggi, sehingga cara berpikir dan berkomunikasi juga berbeda dari generasi yang lain.

Generasi Y adalah generasi pertama yang menghabiskan hidupnya dalam lingkungan teknologi dimana hal tersebut akan mampu mempengaruhi bagaimana mereka hidup dan

bekerja, mereka adalah generasi yang dibentuk atas peristiwa penuh kebencian, ketakutan, dan keserakahan, dimana terjadi pembunuhan, perampokan, penembakan di sekolah, serangan teroris, perang dan pelanggaran etika (Engelman, 2009).

Salah satu mitos yang sering diaktikan dengan generasi Y adalah tidak loyal, ingin sesuatu dengan instan, egois serta manja. Selanjutnya juga dari beberapa literatur menyatakan Generasi Y sering berpindah-pindah pekerjaan dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya. Sebagai hasilnya, manajer mempunyai asumsi negatif mengenai karyawan generasi Y, atau dengan kata lain mitos mengenai generasi Y yang tidak bisa berkomitmen menjadi kuat.

Beberapa artikel menyatakan, terdapat sebuah fenomena yang terjadi bahwa generasi Y sering berpindah-pindah tempat kerja, diantaranya seperti Survey yang dilakukan *The Boston Consulting Group* pada tahun 2014 mengatakan bahwa, 60% pegawai freshgraduate (generasi Y) berpindah-pindah kerja dalam tiga tahun pertama. Hal serupa juga didukung oleh penelitian dari Swiggard (2011), Meister (2012), Prabowo dan Putranta (2016) dan Tahir (2013) yang menyatakan bahwa generasi Y akan bertahan di organisasi kurang dari 3 tahun.

Penelitian ini mengambil objek di PT Terminal Teluk Lamong yang merupakan anak perusahaan dari PT Pelabuhan Indonesia III (Persero). Pembangunan Terminal Teluk Lamong bermula dari meningkatnya kegiatan *handling* petikemas yang mencapai 3 juta Teus dan kunjungan kapal sebanyak 76 juta *Gross Tonnage*, serta peningkatan bongkar muat General Cargo, Curah Kering dan Curah Cair dan fasilitas yang dirasa tidak mampu lagi untuk memenuhi kebutuhan di Pelabuhan Tanjung Perak.

PT Terminal Teluk Lamong yang merupakan perusahaan baru yang telah berdiri tiga tahun yang lalu, seyogyanya perusahaan sangat membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi untuk selanjutnya tujuan perusahaan juga dapat tercapai. Dengan demikian, pemberian motivasi kepada karyawan serta adanya komitmen organisasi karyawan kepada PT Terminal Teluk Lamong merupakan langkah-langkah yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi yang diberikan PT Terminal Teluk Lamong kepada karyawannya meliputi gaji, tunjangan, pelatihan dan pengembangan, rekreasi dan *gathering* dan program untuk setiap department dalam rangka penataan ulang ruangan sehingga karyawan akan merasa seperti bekerja di rumah sendiri serta bentuk motivasi yang terbaru berupa premi produksi untuk karyawan.

Selain itu, PT Terminal Teluk Lamong setiap hari rabu pagi sebelum memulai aktivitas selalu mengajak seluruh karyawannya untuk berkumpul di lantai dasar tepatnya di

lobby gedung utama untuk melaksanakan kegiatan yang lebih dikenal dengan “Lamong Bicara”. Kegiatan ini bertujuan untuk memotivasi para karyawan sebelum melaksanakan pekerjaannya, dengan berbagi cerita motivasi atau dengan membagikan pengalaman yang menginspirasi selama seminggu sebelumnya dalam pekerjaan.

Perusahaan menilai kinerja karyawan pada PT Terminal Teluk Lamong dengan adanya Sistem Manajemen Kinerja Pegawai (SMKP). SMKP tersebut digunakan untuk menilai kinerja para karyawan yang dilakukan setiap tahun yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena kinerjanya akan dinilai maka karyawan akan terus bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya. Kinerja karyawan yang semakin tinggi dinilai bahwa karyawan tersebut memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

Fenomena yang terjadi dalam perusahaan saat ini adalah adanya laporan dari para atasan terkait adanya permasalahan kinerja karyawan bahwa kinerja karyawan masih dirasa kurang baik. Hal tersebut antara lain adalah kedisiplinan karyawan, dibuktikan dari hasil wawancara dengan Ibu Juju Juarsih terkait dengan masih adanya beberapa karyawan yang datang terlambat dari jam masuk yang telah ditetapkan perusahaan.

Ada pula permasalahan terkait perilaku karyawan yang dirasa tidak sesuai dengan nilai-nilai perusahaan serta masih adanya karyawan yang belum mampu melakukan pengembangan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Dari hasil wawancara dengan 8 karyawan tetap generasi Y yang mengatakan bahwa nilai-nilai dari perusahaan selama ini telah diamalkan, namun tidak menutup kemungkinan jika mereka mendapat penawaran dari perusahaan lain mereka juga akan memikirkan ulang tawaran tersebut. Hal tersebut mengindikasikan komitmen mereka yang tergolong rendah.

Sedangkan dari hasil wawancara dengan 8 karyawan tetap generasi Y PT Terminal Teluk Lamong mengatakan bahwa mereka menganggap perlunya penghargaan dari perusahaan atas prestasi karyawan. Selama ini di perusahaan sendiri belum memberikan apresiasi khusus bagi karyawan yang berkinerja tinggi. Para karyawan menganggap dengan pemberian penghargaan tersebut, karyawan akan merasa lebih dihargai hasil kerjanya sehingga kinerja mereka pun akan semakin terpacu meningkat.

Berdasarkan adanya perbedaan hasil-hasil penelitian terdahulu, telah ditemukan fenomena gap dan kesenjangan antar-penelitian (*research gap*), maka hal tersebut dapat di jadikan dasar untuk penulis melaksanakan penelitian

tentang “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT Terminal Teluk Lamong”.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Motivasi Kerja

Menurut Uno (2014: 71) mengemukakan definisi motivasi adalah faktor yang ikut menentukan kinerja karyawan, yang besar kecilnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan tergantung daripada intensitas motivasi yang diberikan oleh sebuah perusahaan kepada karyawan.

Menurut Swasto (2011: 100) mengemukakan definisi motivasi sebagai keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang muncul oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhannya.

Teori Komitmen Organisasi

Mathis dan Jackson (2006: 122) mengemukakan definisi komitmen organisasi merupakan tingkat dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta keinginan untuk bertahan bersama organisasi tersebut.

Krietner dan Kinicki (2005: 166) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang mengikat individu untuk suatu tindakan yang relevan dengan satu atau lebih target.

Teori Kinerja Karyawan

Menurut Paita dkk. (2015) kinerja adalah hasil kerja dari setiap individu dari pekerjaan dalam organisasinya dalam kurun waktu tertentu.

Wibowo (2009: 42) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaannya, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi.

Teori Generasi Y

Generasi Y adalah generasi yang lahir antara tahun 1981-1994. Mereka yang lahir diantara tahun ini merupakan generasi pertama yang menghabiskan masa hidupnya dalam lingkungan digital, teknologi informasi yang akan mempengaruhi bagaimana mereka hidup dan bekerja.

Buanhe and Kovary dalam Benson & Brown (2011) menyatakan bahwa generasi Y lebih memilih bekerja sebagai sebuah tim untuk mencapai tugas independen karena mereka menggunakan keterampilan, pengetahuan, dan sumber daya dari anggota tim untuk memuaskan kebutuhan individu.

Dari teori-teori diatas dan tujuan penelitian maka berikut hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini:

H1: Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong.

H2: Diduga motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong.

H3: Diduga komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong.

H4: Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena hubungan antar variabel yang akan diteliti memiliki hubungan kausalitas untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan. Penelitian ini juga merupakan penelitian survey, penelitian inferensial, penelitian kausalitas dan penelitian studi lapangan.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap generasi Y PT Terminal Teluk Lamong yang berjumlah 131 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan pengambilan sampel dengan acak sederhana (*simple random sampling*) dengan jumlah 98 karyawan.

Sumber data yang digunakan adalah data primer yang didapatkan melalui hasil wawancara, observasi, dan hasil penyebaran kuesioner pada pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses penelitian, yaitu pada karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu motivasi sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Motivasi kerja yang merupakan suatu faktor yang juga akan turut menentukan kinerja karyawan, dimana besar kecilnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan tergantung pada intensitas motivasi yang diberikan oleh PT Terminal Teluk Lamong kepada para karyawannya.

Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Uno (2014: 73), yaitu:

- 1) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
- 2) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas.

- 3) Terdapat umpan balik dari apa yang telah dikerjakannya.
- 4) Memiliki perasaan senang dalam bekerja.
- 5) Selalu berusaha mengungguli orang lain.
- 6) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.
- 7) Senang memperoleh pujian dari apa yang telah dikerjakan.
- 8) Bekerja dengan harapan memperoleh insentif.
- 9) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman atau atasan.

Komitmen organisasi yaitu keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota PT Terminal Teluk Lamong, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi PT Terminal Teluk Lamong dan kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan dari PT Terminal Teluk Lamong.

Indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Mayer dan Allen (dalam Krietner dan Kinicki, 2005: 167), yaitu:

- 1) Komitmen Afektik (*affective commitment*)
- 2) Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*)
- 3) Komitmen Normatif (*normative commitment*)

Kinerja Karyawan yaitu hasil pekerjaan yang telah dicapai seorang karyawan berdasarkan prasyarat yang telah ditetapkan PT Terminal Teluk Lamong.

Indikator kinerja karyawan pada penelitian ini menggunakan indikator kinerja karyawan menurut Bangun (2012: 233), yaitu :

- 1) Jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- 2) Kualitas pekerjaan.
- 3) Ketepatan Waktu.
- 4) Kehadiran.
- 5) Kerjasama.

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Sebelum analisis *Partial Least Square* dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas dengan tujuan mengetahui apakah item pernyataan dari tiap variabel valid dan reliabel, lalu dilakukan analisis deskriptif dengan tujuan memudahkan pembaca untuk mengetahui data yang disajikan

HASIL

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menentukan apakah indikator dinyatakan valid dan dapat mengukur variabel

yang diteliti. Uji validitas dilakukan dengan bantuan software smartPLS 3.0.

Dari hasil uji validitas, menunjukkan bahwa terdapat *outer loading* dari masing-masing item indikator motivasi kerja yang bernilai kurang dari 0,50 yaitu indikator tanggung jawab dalam melaksanakan tugas (X1.1), indikator memiliki perasaan senang dalam bekerja (X1.4), indikator selalu berusaha mengungguli orang lain (X1.5), indikator senang memperoleh pujian atas apa yang dikerjakan (X1.7), indikator bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman atau atasan (X1.9) dan 4 (empat) indikator sisanya bernilai lebih besar dari 0,50.

Selanjutnya untuk *outer loading* dari indikator komitmen organisasi seluruhnya bernilai lebih dari 0,50. Untuk *outer loading* dari indikator kinerja karyawan terdapat indikator yang kurang dari 0,50 yaitu indikator jumlah pekerjaan yang dihasilkan (Y1.1) dan kualitas pekerjaan (Y1.2) dan 3 (tiga) indikator sisanya bernilai lebih dari 0,50. Untuk *outer loading* yang kurang dari 0,50 akan dibuang dan sehingga tersisa *outer loading* yang bernilai lebih dari 0,50. Selanjutnya dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan memiliki *convergent validity* yang baik.

Uji Reliabilitas

Composite reliability ini digunakan untuk menguji nilai reliabilitas dari setiap blok indikator yang mengukur sebuah konstruk. Konstruk dinyatakan reliable jika nilai *composite reliability* di atas 0,70. Berikut ini adalah hasil perhitungan *composite reliability* pada tiap variabel:

Tabel 1.
Composite Reliability

| Variabel | Composite Reliability |
|---------------------|-----------------------|
| Motivasi Kerja | 0,840 |
| Komitmen Organisasi | 0,790 |
| Kinerja Karyawan | 0,771 |

Sumber: Ouput SmartPLS 3.0, 2017

Berdasarkan tabel 1 diatas, terlihat nilai *composite reliability* untuk semua variabel lebih besar dari 0,70. Dengan demikian model variabel tersebut telah memenuhi *composite reliability* atau memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil R-Square (Inner Model)

Model pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memberikan nilai R-Square sebesar 0,189 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel motivasi kerja sebesar 18,9% sedangkan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan kinerja karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong sebesar 81,1%.

Model pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi memberikan pengaruh *R-Square* sebesar 0,046 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja sebesar 4,6% sedangkan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan komitmen organisasi karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong sebesar 95,4%.

Hasil Uji T (Signifikansi)

Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antar variabel. Suatu pengaruh antar variabel dikatakan signifikan apabila nilai t hitung lebih besar dari 1,96 atau P value lebih kecil dari 0,05.

Tabel 2.
Composite Reliability

| Hubungan Antar Variabel | Original Sample | T Statistics | Keterangan | Kesimpulan |
|--|-----------------|--------------|---------------------------|--------------------|
| Motivasi → Kinerja Karyawan | 0,429 | 5,085 | ≥ 1,96 (Signifikan) | Hipotesis Diterima |
| Motivasi → Komitmen Organisasi | 0,214 | 1,701 | ≤ 1,96 (Tidak Signifikan) | Hipotesis Ditolak |
| Komitmen Organisasi → Kinerja Karyawan | 0,024 | 0,216 | ≤ 1,96 (Tidak Signifikan) | Hipotesis Ditolak |

Sumber: Diolah Penulis, 2017

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa besarnya nilai t-statistics pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 5,085 > 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai koefisien estimate bernilai positif yaitu sebesar 0,429 yang artinya apabila semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula, begitu juga sebaliknya.

Besarnya koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dalam dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

| Path | Koefisien langsung | Kesimpulan |
|--------------------------------------|--------------------|-------------------|
| Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan | 5,085 | |
| Motivasi Kerja → Komitmen Organisasi | 0,165 | Hipotesis Ditolak |

Sumber: Diolah Penulis, 2017

Dari tabel 3 diatas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong. Sehingga menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat menjadi variabel intervening (perantara) dari hubungan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong, sehingga H1 diterima. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Shahzadi *et al.* (2014), Ratri dan Palupiningdyah (2014), Paita dkk. (2015) Gunawan (2013), Rizal *et al.* (2014), Murty dan Hudiwinarsih (2012) dan Sujana (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil deskriptif responden untuk variabel motivasi kerja yang termasuk dalam kategori tinggi apabila dilihat dari kategori *three box method*, yaitu dengan nilai rata-rata motivasi kerja sebesar 4,01 dan kinerja karyawan sebesar 4,12.

Berdasarkan distribusi jawaban responden didapatkan bahwa indikator memiliki perasaan senang dalam bekerja memiliki rata-rata tertinggi sebesar 4,23. Hal ini menunjukkan bahwa dengan karyawan memiliki perasaan senang dalam bekerja akan mampu meningkatkan kinerjanya.

Sedangkan skor rata-rata terendah adalah indikator senang memperoleh pujian dari apa yang telah dikerjakan dengan skor rata-rata 3,85. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong didefinisikan tidak lagi mengerjakan sesuatu hanya atas dasar ingin mendapat pujian, mereka mengerjakan pekerjaannya dengan telah memiliki perasaan senang dalam bekerja, jadi tanpa mendapat pujian dari apa yang telah dikerjakan merupakan hal yang tidak terlalu dibutuhkan bagi mereka.

Hal ini sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa dengan pemberian motivasi oleh perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Pemberian motivasi dari perusahaan meliputi gaji, tunjangan, pelatihan dan pengembangan, rekreasi dan *gathering* dan program untuk setiap department dalam rangka penataan ulang ruangan sehingga karyawan akan merasa seperti

bekerja dirumah sendiri serta bentuk motivasi yang terbaru berupa premi produksi untuk karyawan serta kegiatan Lamong Bicara.

Beberapa karyawan yang telah diwawancarai mengatakan bahwa mereka sangat senang terhadap adanya motivasi yang diberikan perusahaan demi meningkatnya kinerja mereka namun adakalanya mereka juga menginginkan adanya sebuah penghargaan atas prestasi tercapainya kinerja mereka yang sesuai dengan ketentuan dari perusahaan, maka kinerja karyawan yang telah tinggi akan mampu untuk terus ditingkatkan.

Perasaan senang yang dialami oleh karyawan dari hasil wawancara dinyatakan karena adanya gaji yang menurut mereka telah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan rentang gaji antara 4-6 juta setiap bulannya sebelum adanya tunjangan dan dengan adanya lingkungan kerja mereka yang didesain seperti mereka berada di rumah sendiri, sehingga rekan-rekan mereka pun telah seperti keluarga sendiri. Berikut desain ruang kerja yang menurut beberapa karyawan membuat mereka senang karena seperti berada di rumah sendiri.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong, sehingga H2 ditolak. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Sujana (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut didukung dengan hasil deskriptif responden untuk variabel motivasi kerja termasuk dalam katagori tinggi apabila dilihat dari *katagori three box method*, yaitu dengan nilai rata-rata variabel kecerdasan emosional 4,01 dan nilai rata-rata variabel komitmen organisasi sebesar 3,70.

Berdasarkan distribusi tanggapan responden untuk variabel komitmen organisasi, jawaban tertinggi berada pada indikator komitmen berkelanjutan dengan nilai rata-rata 3,80. Sedangkan jawaban terendah pada komitmen normatif dengan nilai rata-rata 3,56.

Adanya motivasi yang tinggi yang diberikan oleh perusahaan tidak akan berdampak besar terhadap komitmen organisasi karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong. Hal tersebut dikarenakan para karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong masih membutuhkan untuk bekerja di perusahaan sehingga besaran motivasi yang diberikan tidak akan mampu mempengaruhi komitmen organisasi mereka.

Berdasarkan wawancara dengan 12 karyawan tetap generasi Y PT Terminal Teluk Lamong dinyatakan 8 dari

12 karyawan mengaku saat gaji mereka turun dan saat lingkungan kerja mereka tidak seperti yang sekarang mereka masih akan tetap bertahan atau berkomitmen kepada perusahaan. Mereka menganggap hal tersebut masih perlu dilakukan karena mereka merasa bekerja di perusahaan menjadi salah satu penunjang untuk memenuhi kebutuhan mereka.

Mereka mengatakan bahwa gaji dan lingkungan kerja merupakan pemacu dalam bekerja, tapi hal tersebut tidak berdampak terhadap komitmen organisasi mereka terhadap perusahaan. Sebagian dari karyawan mengatakan bahwa faktor yang mampu untuk mempengaruhi komitmen mereka terhadap perusahaan tidak hanya berdasar atas pemberian motivasi dari perusahaan yang berupa gaji dan lingkungan kerja yang nyaman, namun juga terhadap karakteristik masing-masing individu, kepuasan dari karyawan, keterikatan karyawan dengan perusahaan serta arah organisasi yang sesuai dengan *passion* dari para karyawan.

Dalam penelitian ini perusahaan dapat memulai dengan membangun kepercayaan penuh kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, namun dengan tidak mengurangi nilai substansi instruksi antara atasan dan bawahan pula. Selanjutnya dengan adanya keterbukaan antara perusahaan dengan karyawan yang dirasa juga akan mampu meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan. Adanya motivasi karyawan inilah yang diharapkan akan mampu meningkatkan komitmen organisasi para karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong, sehingga H3 ditolak. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Hudiwinarsih (2012) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan distribusi jawaban responden didapatkan bahwa indikator komitmen berkelanjutan memiliki rata-rata tertinggi sebesar 3,80. Hal ini menunjukkan bahwa dengan karyawan memiliki komitmen berkelanjutan dalam bekerja akan mampu meningkatkan kinerjanya.

Sedangkan skor rata-rata terendah adalah indikator komitmen normatif dengan skor rata-rata 3,56. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong didefinisikan sebagai sebagian karyawan masih ada yang menganggap ingin berpindah perusahaan

jika menguntungkan, namun sebagian lainnya menganggap hal itu tidak akan mereka lakukan.

Hasil dari nilai rata-rata untuk variabel kinerja karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong termasuk dalam kategori tinggi yaitu mencapai rata-rata 4,12. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong tinggi. Berdasarkan distribusi tanggapan responden untuk variabel kinerja karyawan, jawaban tertinggi berada pada indikator kerjasama dengan nilai rata-rata 4,40. Sedangkan untuk rata-rata terendah berada pada indikator jumlah pekerjaan yang dihasilkan dengan nilai rata-rata sebesar 3,59.

Karyawan yang melakukan performa terbaik mereka dalam bekerja tentu ingin mengetahui penilaian terhadap kinerjanya. Dengan adanya evaluasi kinerja dirasa akan mampu untuk menjawab keinginan karyawan dalam rangka untuk memperbaiki kualitas dirinya. Pada saat ini *follow-up* evaluasi kinerja yang belum dapat terealisasi, boleh jadi karena rentang waktu. Evaluasi kinerja dapat dilakukan setahun dua kali dan setiap kinerja yang meningkat, perusahaan seyogyanya mampu memberi imbalan finansial maupun non-finansial pada karyawan guna memacu semangat agar selalu meningkatkan kinerjanya.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Hasil penelitian pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi menunjukkan nilai koefisien pengaruh yang lebih kecil yaitu 0,165 dibandingkan pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 5,085. Sehingga komitmen organisasi tidak mampu mengintervening pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini menunjukkan bahwa H4 ditolak.

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, motivasi yang diberikan oleh PT Terminal Teluk Lamong kepada karyawan tetap generasi Y termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa perusahaan selalu memberikan motivasi yang berguna untuk meningkatkan kinerja dari para karyawannya terutama pada karyawan tetap generasi Y.

Namun adanya motivasi yang diberikan masih dirasa belum mampu untuk meningkatkan komitmen organisasi dari karyawan. Hal ini disebabkan karena para karyawan merasa harus bertahan dengan perusahaan karena mereka masih membutuhkan perusahaan, hal tersebut dikarenakan terdapat faktor lain yang dirasa mampu untuk mempengaruhi komitmen organisasi karyawan pada perusahaan.

Maka dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel intervening atau perantara untuk motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tetap generasi Y di PT Terminal Teluk Lamong. Hal tersebut dikarenakan karyawan masih merasa butuh dengan perusahaan sehingga tinggi rendahnya komitmen organisasi mereka tidak akan mampu mempengaruhi kinerjanya.

KESIMPULAN

Atas dasar dari hasil penelitian serta pembahasan selanjutnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan perusahaan, maka akan meningkat pula kinerja karyawan tetap generasi Y pada PT Terminal Teluk Lamong.
2. Motivasi kerja memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan tetap generasi Y pada PT Terminal Teluk Lamong.
3. Komitmen organisasi karyawan memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap generasi Y pada PT Terminal Teluk Lamong.
4. Komitmen organisasi tidak dapat menjadi perantara untuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan hasil dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketujuh. Cetakan Pertama. Jakarta: Erlangga.
- Benson, J dan Brown, M. (2011). "Generations at work: Are there differences and do they matter?". *The International Journal of Human Resource Management*. 22 (9): 1843-1865.
- Engelman, Elizabeth. (2009). *Generation Y vs Baby Boomers: How Workplace Commitment Levels Effect Recruitment and Retention of Generation Y within Corporate America*. United States: Capella University Press.
- Gunawan, Dannie, Yunus, Mukhlis, dan Amri. (2013). "Pengaruh Lingkungan Organisasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh". *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. 2 (7): 36-45.
- Inaray, Jelita Caroline, Nelwan, Olivia S., Lengkong, Victor P.K. (2016). "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16 (2): 459-470.
- Kalkavan, Selma and Katrinli, Alev. (2014). "The Effects Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees' Perception Of Job Satisfaction, Organisational Commitment, And Job Performance: Case Study On Insurance Industry In Turkey". *Procedia - Social and Behavioral Sciences Journal*. 150 (1): 1137 – 1147.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. (2005). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Cetakan Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Kosasih, Yonathan Steve dan Sutanto, Eddy Madiono. (2014). "Pengaruh Budaya dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal AGORA*. 2 (1): 23-32.
- Luthans, Fred. (2011). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. (2006). *Human Resource Management – Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Meister, J. (2012). *Job hopping is the 'new normal' for millennials: Three ways to prevent a human resource nightmare*. New York: Forbes Press.
- Memari, Negin, Mahdieh, Omid, and Marnani, Ahmad Barati. (2013). "The Impact of Organizational Commitment on Employee Job Performance: A Study of Meli Bank". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 5 (5): 164-171.
- Murty, Windy Aprilia dan Hudiwinarsih, Gunasti. (2012). "Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)". *Jurnal The Indonesian Accounting Review*. 2 (2): 215-228.
- Paिता, Sulistiawati, Tewel, Bernhard, dan Sendow, Greis M. (2015). "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Manado". *Jurnal EMBA*. 3 (3): 683-694.
- Prabowo, Anita Destanova dan Putranta, M. Parnawa. (2016). "Persepsi Generasi Y Terhadap Pilihan Karier di Perusahaan Publik". *Jurnal MODUS*. 28 (1): 71-86.

- Ratri, Nur dan Palupiningdyah. (2014). “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarnegara”. *Management Analysis Journal*. 3 (1): 1-6
- Rizal, Muhamad, Idrus, M. Syafiie, Djumahir, dan Mintarti, Rahayu. (2014). “Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)”. *International Journal of Business and Management Invention*. 3 (2): 64-79.
- Shahzadi, Irum, Javed, Ayesha, Pirzada, Syed Shahzaib, Nasreen, Shagufta, and Khanam, Farida. (2014). “Impact of Employee Motivation on Employee Performance”. *European Journal of Business and Management*. 6 (23): 159-167.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Yogyakarta: ANDI.
- Sujana, Edy. (2012). “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kesesuaian Peran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten (Studi pada Kantor Inspektorat Kabupaten Badung dan Buleleng)”. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*. 2 (1): 1-27.
- Swasto, Bambang. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Malang: UB Press.
- Swiggard, S.B. (2011). *Generation and Employee Commitment: An Exploration of the Impact of Technology, home, family structure, and employee relationship*. United States: Capella University Press.
- Syauta, Jack Hendry, Troena, Eka Afnan, Margono, Setiawan, and Solimun. (2012). “The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia)”. *Journal of Business and Management Invention*. 1 (1): 69-76.
- Tahir, Rusdin. (2013). “Keterikatan Karyawan dan Kontribusinya dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan”. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*. 4 (1): 1-11.
- Tania, Anastasia dan Sutanto, Eddy M. (2013). “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya”. *Jurnal AGORA*. 1 (3): 55-64.
- Tella, Adeyinka, Ayeni, C.O, and Poopola, S.O. (2007). “Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria”. *Philosophy and Practice Journal*. 4 (16): 1-17.
- Uno, Hamzah B. (2014). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Edisi Pertama. Cetakan Kesebelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kedua. Cetakan Ketiga. Jakarta: Rajawali Press.