

PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS DI BAGIAN PRODUKSI PT SANG HYANG SERI (PERSERO)
KANTOR REGIONAL III WILAYAH JAWA TIMUR)
Sri Karuniari Nuswardhani
Dosen Fakultas Pertanian Universitas Yudharta Pasuruan

ABSTRAK

Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bagian Produksi PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Wilayah Jawa Timur). Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) menganalisis kemampuan karyawan, (2) menganalisis motivasi karyawan, (3) menganalisis pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan merupakan metode diskriptif. Responden dalam penelitian ini berjumlah 38 karyawan bagian Produksi PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III wilayah Jawa Timur yang ditentukan secara *sensus*. Dipergunakan alat analisis : regresi dan analisis jalur. Kemampuan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemampuan berpengaruh langsung maupun tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh langsung maupun tidak langsung melalui kemampuan terhadap kinerja karyawan. Kemampuan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 73,43%, sedangkan 26,57% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci : *Kemampuan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

Effect of Ability and Motivation on Employee Performance (Case Study at Production Department of PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional Office III East Java). The purpose of this study was to (1) analyze the ability of employees, (2) analyze the motivation of employees and (3) analyze the influence of ability and motivation on the employee's performance. The method used in this research was descriptive method. The respondents were 38 employees at Production Department of PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional Office III in East Java, which determined by the census. Analysis tools used in this study was the regression and path analysis. The result showed that ability and motivation had positive and significant impact on employee's performance. The ability had direct and indirect effect on employee's performance through motivation. The motivation had direct and indirect effect on employee's performance through the ability. The ability and motivation affect the employee's performance at 73.43%, while 26.7% influenced by other variables.

Keywords : *Ability, Motivation, and Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, manusia berusaha memenuhi kebutuhan primer yaitu makanan. Dalam sejarah hidup manusia dari tahun ke tahun

mengalami perubahan yang diikuti pula oleh perubahan makanan pokok. Hal ini dibuktikan di beberapa daerah yang semula makanan pokoknya ketela, sagu, jagung akhirnya beralih makan nasi.(Warta

Litbang, 2008)

Padi merupakan bahan makanan yang menghasilkan beras. Beras adalah salah satu bahan makanan yang mengandung gizi dan penguat yang cukup bagi tubuh manusia, sebab didalamnya terkandung bahan yang mudah diubah menjadi energi. Oleh karena itu padi disebut juga makanan energi.

Melalui program Revitalisasi Pertanian yang dicanangkan oleh Presiden RI pada tahun 2005, pemerintah telah berketetapan untuk menempatkan sektor pertanian sebagai penggerak pembangunan nasional, menempatkan pertanian sebagai sektor prioritas, yang didukung oleh sektor lainnya. Akselerasi pembangunan pertanian memerlukan dukungan sistem perbenihan yang baik. Keberhasilan pengembangan pangan sangat ditentukan oleh ketersediaan benih dalam jumlah, kualitas, waktu dan harga yang tepat. Pemerintah telah memberikan perhatian serius terhadap perbenihan dan pembibitan baik yang berkaitan dengan sistem pengembangannya, penangkaran, distribusi, pembinaan, sistem cadangan, dan mekanisme pengadaannya termasuk subsidi.

Pemerintah mendorong pengembangan industri perbenihan, karena selain memperkuat mata rantai sistem pertanian juga memperkuat bisnis yang menjanjikan keuntungan yang cukup besar. Di beberapa negara peranan *seed industry* mencapai

lebih dari 25% dari total PDB yang dihasilkan oleh sektor pertanian.

Untuk meningkatkan produktivitas benih yang cukup dan memadai diperlukan usaha antara lain :

1. Penggunaan benih unggul dan berkualitas
2. Ketersediaan Sumber Daya Manusia yang memadai
3. Dukungan dari Pemerintah.

Sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan kehidupan, masalah *Performance Appraisal / Penilaian Kinerja* merupakan masalah yang menarik untuk dikaji dan diungkap, karena pada dasarnya manusia selalu bergerak, maju dan berkembang dari waktu ke waktu. Sementara itu, kebutuhan manusia yang berkualitas meningkat dengan pesatnya, namun ketersediaan sumber daya yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan belum mampu mengimbangnya, sehingga terjadi jarak yang cukup jauh antara kebutuhan dengan sumber daya manusia yang tersedia.

PT Sang Hyang Seri (Persero) merupakan produsen benih padi nasional di Indonesia, mempunyai Visi : *menjadi perusahaan agroindustri benih nasional berkelas dunia*; dan mempunyai Misi : Menghasilkan benih pertanian bermutu tinggi dan usaha lainnya yang langsung menunjang kesinambungan usaha; dan mempunyai Strategi Operasi : Industri

Benih sebagai lokomotif usaha agribisnis. PT Sang Hyang Seri berkantor pusat di Jakarta, dan mempunyai 6 (enam) wilayah Regional di seluruh Indonesia; yaitu :

1. Kantor Regional I : di Sukamandi, Subang, Jawa Barat.
2. Kantor Regional II : di Klaten
3. Kantor Regional III : di Malang
4. Kantor Regional IV : di Medan
5. Kantor Regional V : di Lampung Timur
6. Kantor Regional VI : di Sidrap, Sulawesi Selatan.

Penelitian ini, difokuskan pada Kantor Regional (KR) III khususnya bidang Produksi. KR III ini berpusat di Kota Malang, sebagian besar daerah kerjanya di sekitar Jawa Timur, dan berkantor pusat di Jl. Ciliwung no.25 Malang, merupakan wilayah kerja yang mendapat penilaian Baik dari hasil evaluasi per tahun di lingkungan wilayah kerja PT. Sang Hyang Seri (persero) se Indonesia.

Wilayah kerja PT SHS (Persero) Kantor Regional III Malang meliputi beberapa Kantor Cabang :

1. Pasuruan
2. Nganjuk
3. Jember
4. Pujon
5. Satuan Tugas Bali & NTB, serta Satuan Tugas NTT

Untuk mewujudkan Visi Misi

perusahaan, , diperlukan dukungan Kinerja Karyawan yang baik dan tangguh, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Di dalam Manajemen Sumberdaya Manusia, peran manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan sangat lengkap tetapi jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan, maka alat-alat tersebut tidak ada manfaatnya bagi perusahaan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung. Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan agar perusahaan dapat mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, dapat pula berarti hasil kerja. Pengertian Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering

tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga [perusahaan](#) / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan - kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda - tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Menurut As'ad (2001), kinerja adalah keberhasilan seseorang pekerja terkait dengan keberhasilan menyelesaikan tugasnya, sehingga karyawan yang mempunyai kinerja baik bisa meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, yang pada akhirnya membawa kesejahteraan bersama

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja menurut adalah:

1. Kemampuan
2. Motivasi,
3. Dukungan yang diterima,
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Pada dasarnya perusahaan mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak termotivasi / tidak mau bekerja keras dengan

mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan ketrampilan yang dimilikinya. Motivasi termasuk unsur yang penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. (Hasibuan, 1996). Manajer dalam memotivasi harus menyadari bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan, ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya.

Kemampuan kerja karyawan berhubungan erat dengan motivasi dan kinerja karyawan, Moekijat (2002) menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi dengan kemampuan kerja. Kinerja karyawan akan rendah, jika kemampuan kerja tinggi dan motivasi kerja rendah atau sebaliknya, maka kinerja karyawan akan rendah pula. Kemampuan dan motivasi kerja dalam melaksanakan pekerjaan memiliki kinerja organisasi yang berorientasi kepada profit, sehingga kinerja yang baik sangat diperlukan dan berperan pada organisasi yang akan mengalami pertumbuhan lebih baik. Karyawan yang memiliki kemampuan diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya, dan memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugas sehari-harinya, ia akan mampu mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Oleh sebab itu penempatan karyawan harus sesuai dengan

tingkat pendidikan, tingkat keahlian/pengalamannya dan harus sesuai dengan tingkat keterampilannya. Selain itu, kemampuan karyawan akan mudah mencapai tingkat kinerja yang diharapkan apabila didukung oleh motivasi yang tinggi.

Dari pemaparan tersebut diatas, dapat dinyatakan bahwa untuk mewujudkan Visi PT Sang Hyang Seri (persero) KR III Malang, agar menjadi perusahaan agroindustri benih nasional berkelas dunia, maka diperlukan kinerja karyawan yang berkualitas dan mempunyai daya saing berkelas dunia. Sehingga penilaian kinerja karyawan merupakan hal yang terpenting yang harus dilakukan. Dalam penelitian ini, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan kerja dan motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

A. Metode Dasar

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu suatu metode dalam meneliti status suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu peristiwa pada masa sekarang. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

B. Metode Pelaksanaan Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus, yaitu penelitian tentang subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas. Subyek dalam studi kasus dapat berupa individu, kelompok, lembaga, maupun masyarakat (Nazir, 1999). Penelitian studi kasus ini dilakukan di PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III.

C. Metode Penentuan Tempat Penelitian

Metode yang digunakan dalam penentuan tempat penelitian adalah *purposive*, penentuan lokasi/tempat penelitian secara sengaja yang didasarkan atas ciri atau sifat tertentu sesuai dengan tujuan penelitian.

Penelitian ditentukan pada PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III yang berkantor pusat di Kota Malang, merupakan perusahaan agroindustri perbenihan di Indonesia, yang sebagian besar daerah kerjanya di sekitar Jawa Timur dan merupakan wilayah kerja yang mendapat penilaian Baik dari hasil evaluasi di setiap tahunnya di lingkungan wilayah kerja PT. Sang Hyang Seri (persero) se Indonesia.

D. Populasi dan Sampel

Sebagai Populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan bagian Produksi

PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Wilayah Jawa Timur. Pengambilan sampel dilakukan secara *Sensus*, artinya teknik sampling ini mengambil semua anggota populasi dari suatu kumpulan untuk dijadikan sampel.

Pada penelitian ini dilakukan di bagian Produksi pada 5 (lima) lokasi Kantor Regional III PT. Sang Hyang Seri (Persero) yang berada di wilayah Jawa Timur, yaitu di :

1. Kantor Pusat KR III Malang,
2. Kantor Cabang Jember
3. Kantor Cabang Pasuruan
4. Kantor Cabang Nganjuk
5. Kantor Satgas Pujon

Jumlah karyawan Bagian Produksi PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Wilayah Jawa Timur adalah 38 orang, yang terdiri dari 22 pegawai tetap dan 16 orang pegawai kontrak.

E. Metode Pengolahan Data

1. Macam dan sumber data

a. Macam Data

- 1) Data Primer, merupakan data yang diperoleh dengan cara wawancara langsung dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan pada Karyawan PT Sang Hyang Seri KR III.
- 2) Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari arsip/catatan di PT Sang Hyang Seri KR III, Pustaka,

dan Internet.

b. Sumber Data

Data diperoleh dari Pustaka, internet, dan Arsip Perusahaan

2. Cara pengambilan data

- a. Kuesioner, yaitu sejumlah pernyataan tertulis yang akan dijawab responden agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian, dan menguji hipotesis yang ditetapkan.
- b. Wawancara / Interview, yaitu mengumpulkan data yang didapat dari tanya jawab antara peneliti dengan responden.
- c. Pengamatan, yaitu mengumpulkan data dengan cara mengamati apa yang dilakukan responden dalam kinerjanya pada lokasi penelitian.
- d. Studi Pustaka, yaitu dilakukan dengan mencari data atau informasi melalui penelusuran referensi yang relevan dengan proses penelitian.

F. Teknik Analisis dan Pengujian Hipotesis

1. Teknik Analisis

a. Analisis Kualitatif

Analisis data secara kualitatif bersifat memaparkan hasil temuan secara mendalam melalui pendekatan non statistik. Analisis kualitatif ini dikumpulkan dari hasil wawancara. Dalam pelaksanaannya menggunakan kuesioner yaitu pengumpulan data

yang menggunakan angket dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis kepada sampel penelitian, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut.

b. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif menggunakan dasar pendekatan angka, sehingga proses pemberian skala pada data mentah banyak diterapkan disini. Penerapannya yaitu dalam proses pemberian kode terhadap data kuesioner, sehingga kemudian dapat dilakukan analisis kuantitatif. Dalam praktek analisis kuantitatif yang banyak digunakan adalah analisis statistik dengan menggunakan program SPSS. Sebelum data diolah, terlebih dahulu data dianalisis dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

Dalam penelitian ini skala yang akan digunakan adalah skala likert. Skala likert ini berhubungan dengan pernyataan sikap seseorang terhadap sesuatu (Husein,2004).

Dengan Skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang didapat dari pernyataan atau pertanyaan. (Istiyanto, 2004).

Jawaban setiap item instrumen/indikator yang menggunakan Skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, yang berupa kata-kata antara lain :

Sangat Setuju (SS)	diberi nilai	5
Setuju (S)	diberi nilai	4
Netral (N)	diberi nilai	3
Tidak Setuju (TS)	diberi nilai	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	diberi nilai	1

2. Uji Instrumentasi Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui tingkat ketepatan dan kecermatan alat ukur (instrumen / indikator) dalam melakukan fungsinya sebagai alat ukur serta mampu mengungkapkan data dengan tepat. (Suwardie,2007).

Jika peneliti menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data, maka kuesioner yang disusun harus bisa mengukur apa yang ingin diukur oleh peneliti.

Untuk menilai data valid atau tidak maka harus semakin tinggi nilai uji validitas, maka semakin baik pernyataan yang digunakan.

Setelah kuesioner tersebut tersusun dan teruji validitasnya, dalam praktek belum tentu data yang terkumpul adalah data yang valid, maka diperlukan uji validitas yang dapat dilakukan dengan korelasi momen tangkar (*product moment*),

yaitu membandingkan nilai r tabel dengan r hitungnya (statistiknya). Jika r hitung lebih besar r tabel maka data tersebut valid, atau dapat dinyatakan apabila koefisien korelasi (r_{xy}) > 0,3 maka data tersebut Valid, dan sebaliknya .

Dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r : koefisien korelasi
- n : jumlah sampel
- X : skor total / jawaban
- Y : skor total

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Alat Ukur Variabel Kemampuan Karyawan

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	r hitung	r tabel	Ket.
1	Kemampuan	Pengetahuan	a	0,987	0,271	Valid
			b	0,987	0,271	Valid
		Pengalaman	a	0,494	0,271	Valid
			b	1,000	0,271	Valid
		Skill Ketrampilan	a	0,836	0,271	Valid
			b	0,774	0,271	Valid
			c	0,828	0,271	Valid
			d	0,808	0,271	Valid

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Alat Ukur Variabel Motivasi Karyawan

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	r hitung	r tabel	Ket.
1	Motivasi	Kebutuhan Aktualisasi Diri	a	0,675	0,271	Valid
			b	0,676	0,271	Valid
			c	0,774	0,271	Valid
			d	0,790	0,271	Valid
			e	0,712	0,271	Valid
			f	0,671	0,271	Valid

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Alat Ukur Variabel Kinerja Karyawan

No.	Variabel	Dimensi	Indikator	r hitung	r tabel	Ket.	
3	Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	a	0,592	0,271	Valid	
			b	0,321	0,271	Valid	
			c	0,517	0,271	Valid	
			d	0,629	0,271	Valid	
			e	0,433	0,271	Valid	
			f	0,575	0,271	Valid	
			g	0,703	0,271	Valid	
			h	0,476	0,271	Valid	
			Efektifitas Kerja	a	0,886	0,271	Valid
				b	0,955	0,271	Valid
				c	0,938	0,271	Valid
				d	0,921	0,271	Valid
			Konsistensi Kerja	a	0,490	0,271	Valid
				b	0,591	0,271	Valid
				c	0,616	0,271	Valid
				d	0,666	0,271	Valid
				e	0,595	0,271	Valid
				f	0,713	0,271	Valid
				g	0,632	0,271	Valid
				h	0,560	0,271	Valid
				e	0,580	0,271	Valid
				f	0,711	0,271	Valid
			Kerjasama atau hubungan kerja	a	0,769	0,271	Valid
				b	0,646	0,271	Valid
				c	0,791	0,271	Valid
				d	0,668	0,271	Valid
				e	0,781	0,271	Valid
				f	0,611	0,271	Valid

Sumber : Data Primer Diolah

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian, atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran.

Pengujiannya dapat dilakukan secara internal, yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Untuk mencari reliabilitas instrumen

dapat menggunakan teknik *Cronbach* (Husein, 2004).

Uji reliabilitas nienunjukkan tingkat kemantapan dan keandalan suatu alat ukur. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan sekali dan hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika $\alpha > 0,60$ dengan $n > 30$ (Supomo, 1994).

Rumus Teknik Cronbach adalah sebagai berikut :

$$r_{ii} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

- r_{ii} : reliabilitas instrumen
- k : banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma_b^2$: jumlah varians butir
- σ_t^2 : varians butir
- i : butir
- t : total

Dengan :

$$\frac{\sum y^2 - (\sum y)^2 / n}{n}$$

n : banyaknya responden

$\sum y$: jumlah skor total

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Alat Ukur

No.	Variabel	Dimensi	Alpha	Nilai Batas	Ket.
1	Kemampuan	Pengetahuan	0,970	0,60	Reliabel
		Pengalaman	0,648	0,60	Reliabel
		Skill Ketrampilan	0,825	0,60	Reliabel
2	Motivasi Kerja	Kebutuhan Aktualisasi Diri	0,811	0,60	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	0,635	0,60	Reliabel
		Efektifitas Kerja	0,940	0,60	Reliabel
		Konsistensi Kerja	0,809	0,60	Reliabel
		Kerjasama atau hubungan kerja	0,780	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah.

3. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

a. Metode Analisis

Metode untuk menganalisis kemampuan kerja karyawan didapatkan :

- Jumlah skor terendah : 8
- Jumlah skor tertinggi : 40

$$\text{Interval} = \frac{\text{Jumlah skor tertinggi} - \text{Jumlah skor terendah}}{\text{Jumlah kriteria}}$$

$$= \frac{40 - 8}{3} = 11$$

Kriteria kemampuan kerja :

- Skor = 29 – 40
(Kemampuan tinggi)

- Skor = 17 – 28
(Kemampuan sedang)
- Skor = < 17
(Kemampuan rendah)

Metode untuk menganalisis motivasi kerja karyawan, berdasar dari tabel 1, didapatkan :

- Jumlah skor terendah : 30
- Jumlah skor tertinggi : 150
- Interval = $\frac{150 - 30}{3}$ = 40

Kriteria Motivasi Kerja :

- Skor = 110 – 150
(Motivasi tinggi)
- Skor = 69 – 109
(Motivasi sedang)
- Skor = < 69
(motivasi rendah)

b. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan, digunakan analisis regresi berganda yang dilanjutkan dengan *Path Analysis*.

Analisis Regresi Berganda, dinyatakan sebagai hubungan fungsional. Metode tersebut digunakan karena pada penelitian ini terdapat lebih dari satu variabel independen, sehingga menurut Algifari (1997) digunakan Analisis Regresi Berganda, sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

- Y = variabel dependent
= kinerja karyawan (skor)
- X₁ = variabel independent 1
= kemampuan (skor)
- X₂ = variabel independent 2
= motivasi (skor)
- a = intersep
- b = koefisien regresi (skor)

Uji ketepatan statistik pada analisis regresi meliputi uji ketepatan model yang diukur melalui koefisien determinasi (*R² adjusted*), Uji F, dan Uji t.

Koefisien Determinasi (*R²*) digunakan untuk menghitung besarnya peranan atau pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung. Koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan hasil korelasi kemudian dikalikan dengan 100% (*R² x 100%*). Dalam penelitian ini, koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sumbangan / kontribusi variabe X₁ dan X₂ secara bersama-sama terhadap variabel Y.

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS}$$

keterangan :

- ESS = jumlah kuadrat yang dijelaskan
- TSS = jumlah kuadrat total

Nilai *R²* menunjukkan persentase variasi nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang

dihasilkan. Kecocokan model dikatakan lebih baik jika R^2 yang dihasilkan semakin mendekati angka satu. Nilai koefisien analisis regresi dijelaskan oleh parameter variabel bebas yang digunakan dalam model regresi, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya diluar variabel yang diteliti.

Untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel bebas (X_1, X_2) terhadap variabel tergantung Y , dilakukan uji F dan uji t.

Uji Hipotesis secara serempak (Uji F) :

Perumusan Hipotesis :

$H_0 : \beta_i = 0$

$H_a : \text{salah satu } \beta_i \neq 0$

Terdapat pengaruh antara variabel X_1, X_2 secara bersama-sama terhadap variabel Y . Dengan $\alpha = 5\%$ dan derajat kebebasan $dk = (k-1); (N-k)$ akan diperoleh nilai F tabel = F 0,05 dk (k-1);(N-k).

Kriteria Pengujian :

- H_0 diterima jika $F_{hit} < F_{tabel}$; artinya secara bersama-sama variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
- H_0 ditolak jika $F_{hit} > F_{tabel}$; artinya secara bersama-sama variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen

Uji Hipotesis secara parsial (Uji t)

Perumusan Hipotesis :

$H_0 : \beta_i = 0$

$H_a : \beta_i \neq 0, i : 1 \text{ atau } 2$

Uji hipotesis di dua sisi dilakukan dengan penentuan nilai $\alpha = 5\%$ dan derajat kebebasan = $N-k$ akan diperoleh nilai $t_{-tabel} = t_{0,05}$ dk (N-k).

Kriteria Pengujian :

- H_0 diterima jika $t_{hit} \leq t_{tabel}$, H_a ditolak, artinya kemampuan dan motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H_0 ditolak jika $t_{hit} > t_{tabel}$, H_a diterima berarti Kemampuan dan Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Untuk menganalisis pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja, digunakan *Path Analysis* (Analisis jalur) sebagai berikut :

Menurut Sitepu (1994) dalam penelitian, seorang peneliti berusaha mengungkapkan hubungan antara gejala alami, atau usaha mengungkapkan hubungan antara variabel. Untuk menentukan besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya baik itu pengaruh sifatnya langsung atau tidak langsung, dapat digunakan Analisis Jalur.

Yang mengisyaratkan hubungan kausal Y_1, \dots, Y_k atas X_1, \dots, X_k . Apabila setiap variabel Y secara unik keadaannya ditentukan atau disebabkan oleh seperangkat variabel X , maka persamaan itu disebut persamaan struktural, modelnya

disebut model struktural dan gambaran yang memperlihatkan struktur hubungan kausal antara variabel disebut diagram jalur atau diagram alur (*path diagram*).

Pada saat menggambar diagram jalur ada beberapa perjanjian :

- a. Hubungan antar variabel digambarkan oleh anak panah yang bisa berkepala tunggal (\rightarrow) atau *single headed arrow*, ada yang berkepala dua (\leftrightarrow) atau *double headed arrow*.

- b. Panah yang berkepala satu menunjukkan pengaruh.

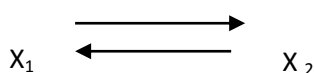
Jadi kalau ada 2 (dua) buah variabel X_1 dan X_2 dan menurut teori X_1 mempengaruhi X_2 maka gambarnya adalah :

$$X_1 \rightarrow X_2$$

Gambar 1. Pengaruh X_1 terhadap X_2
 variabel yang digambarkan pada ujung panah merupakan variabel akibat, sedangkan variabel yang pertama digambarkan disebut variabel penyebab.

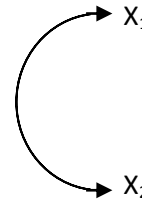
- c. Hubungan sebab akibat merupakan hubungan hubungan yang mengikuti hubungan asimetrik, tetapi ada kemungkinan bahwa hubungan kausal itu mengganbarkan hubungan timbal balik, jadi kalau ada variabel X_1 dan X_2 , X_1 bisa mempengaruhi X_2 atau X_2 bisa mempengaruhi X_1 .

gambarnya adalah :



gambar 2. Hubungan timbal balik

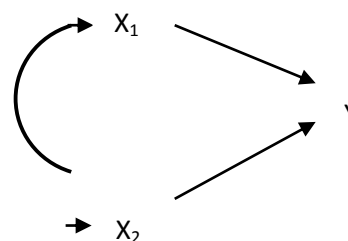
- d. Bila terjadi hubungan antara dan merupakan hubungan korelatif keadaan seperti ini panahnya berkepala dua dan gambarnya adalah :



Gambar 3. Hubungan korelasi

- e. Dalam dunia nyata tidak pernah seseorang bisa mengisolasi hubungan pengaruh secara murni, artinya bahwa suatu kejadian banyak sekali yang mempengaruhi, tetapi secara conceptual framwork hanya dapat digambarkan beberapa pengaruh yang bisa diamati. Variabel lainnya yang tidak bisa digambarkan beberapa pengaruh yang bisa diamati. Variabel lainnya yang tidak bisa digambarkan (tidak bisa diukur) diperlihatkan oleh suatu variabel tertentu disebut residu dan diberi simbol ϵ .

- f. Membaca diagram jalur



Gambar 4. Hubungan kausal antara variabel X_1 , X_2 dan Y

Akibat dari membaca pada diagram jalur, maka terdapat :

- 1. Pengaruh yang sifatnya langsung, artinya dari Y ke X_1 kembali ke Y.

2. Pengaruh yang sifatnya tidak langsung, artinya dari Y ke X_1 melalui X_2 kembali ke Y.

Sebuah diagram jalur merupakan sebuah struktur yang lengkap ini terdiri dari sub-sub struktur yang mengidentifikasinya melalui bentuk yang menyerupai struktur regresi. Berdasarkan sub struktur inilah peneliti menghitung koefisien-koefisien jalur dan mengambil kesimpulan secara keseluruhan nantinya.

Besarnya pengaruh dari suatu variabel penyebab ke variabel akibat disebut dengan koefisien jalur dan diberi simbol dengan P_{xixj} . Koefisien jalur (*path coefficient*) adalah koefisien yang tidak punya satuan, oleh karena itu secara relatif bisa sekaligus mengambil kesimpulan bahwa semakin besar koefisien jalur maka secara relatif makin besar pengaruh yang diberikan variabel itu.

Uji Hipotesis :

H_0 = kemampuan dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan ($p_{iy} \leq 0$)

H_a = kemampuan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ($p_{iy} > 0$)

Jika $p_{iy} \leq 0$: H_0 diterima dan H_a ditolak

Jika $p_{iy} > 0$: H_0 ditolak dan H_a diterima.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Identitas Karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri KR III Wilayah Jawa Timur

Responden penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III dengan wilayah kerja Jawa Timur, sebanyak 38 orang. Adapun identitas karyawan bagian produksi tersebut dapat dilihat pada tabel 5.1.

Tabel 5 Identitas Karyawan bagian produksi PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III dengan wilayah kerja Jawa Timur

No.	Identitas	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	36	94,7
	Perempuan	2	5,3
	Jumlah	38	100,0
2	Umur		
	20 - 30 tahun	15	39,5
	31 - 40 tahun	5	13,2
	41 - 50 tahun	13	34,2
	> 50 tahun	5	13,2
	Jumlah	38	100,0

No.	Identitas	Jumlah (orang)	Persentase (%)
3	Masa Kerja		
	< 10 tahun	20	52,6
	11 - 20 tahun	8	21,1
	21 - 30 tahun	10	26,3
	> 30 tahun	0	00,0
	Jumlah	38	100,0
4	Pendidikan Terakhir		
	SMA	19	50,0
	Diploma	8	21,0
	Sarjana	11	29,0
	Jumlah	38	100,0

Sumber : Data Primer Diolah

Dapat diketahui bahwa jumlah karyawan di yang berada di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki sebesar 94,7% dan 5,3% adalah karyawan perempuan. Hal ini dikarenakan jenis pekerjaan yang dilaksanakan di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III tergolong membutuhkan tenaga yang kuat dan emosi yang stabil dalam menyelenggarakan kegiatannya baik di lapangan maupun di kantor, dengan volume pekerjaan beraktivitas tinggi.

Sebagian besar karyawan PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III sebanyak 39.5% berumur 20-30 tahun dan sebanyak 13.2% berumur lebih dari 50 tahun. Dari masa kerjanya dapat diketahui bahwa 26,3% memiliki masa kerja antara 21 sampai 30 tahun. Pendidikan terakhir

karyawan sebagian besar adalah SMA sebesar 50% atau sejumlah 19 orang.

B. Analisis Kemampuan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III.

1. Pengetahuan Karyawan

Pengetahuan karyawan dapat diperoleh melalui pendidikan formal maupun non formal. Sedangkan pengetahuan yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya dapat dibedakan antara pengetahuan teknis dan pengetahuan umum.

Adapun rata-rata skor pengetahuan karyawan Bagian Produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) KR III dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6 Rata-rata Skor Pengetahuan Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2010

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Pengetahuan seputar pekerjaan	4,45	5	88,95
2	Wawasan dari pihak luar	4,47	5	89,47
	Jumlah	8,92	10	
	Rata-rata	4,46	5	89,21

Sumber : Data Primer Diolah

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa rata-rata skor pengetahuan karyawan sebagian besar adalah wawasan dari pihak luar yaitu rata-rata skor 4,47 atau 89,47 %.

2. Pengalaman Karyawan

Dari perhitungan rata-rata skor pengalaman karyawan dapat dilihat pada Tabel 7. berikut ini.

Tabel 7 Rata-rata Skor Pengalaman Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2010

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Lama bekerja di PT SHS	3,71	5	74,21
2	Macam pekerjaan yang dulu pernah dilakukan	3,63	5	72,63
	Jumlah	7,34	10	
	Rata-rata	3,67	5	73,42

Sumber : Data Primer Diolah

Pada Tabel 7. dapat dilihat bahwa rata-rata skor tertinggi adalah pada indikator Lama bekerja di PT. Sang Hyang Seri daripada macam pekerjaan yang pernah dilakukan yaitu sebesar 3,71 atau 74,21%.

3. Skill/ Ketrampilan Karyawan

Perhitungan rata-rata skor skill/ Ketrampilan karyawan dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8 Rata-rata Skor Skill/ Ketrampilan Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2010

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Kerapian dalam pekerjaan	3,34	5	66,84
2	Mengerjakan skala prioritas	3,47	5	69,47
3	Mengerjakan tepat waktu	3,50	5	70,00
4	Pengerjaan pekerjaan secara cepat	3,37	5	67,37
	Jumlah	13,68	20	
	Rata-rata	3,42	5	68,42

Sumber : Data Primer Diolah

Dapat dilihat bahwa skill/ ketrampilan karyawan Bidang Produksi di PT. Sang Hyang Seri Kantor Regional III wilayah Jawa Timur yang memiliki nilai tinggi adalah pada pelaksanaan pekerjaan yang tepat waktu yaitu rata-rata sebesar

3,50 atau 70%. Sedangkan rata-rata terendah adalah 3,34 atau 66,84%, yaitu pada indikator kerapian dalam pekerjaan.

Hasil Penggabungan rata-rata skor dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 9 Rata-rata Skor Kemampuan Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2015

No.	Dimensi	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Pengetahuan	4,46	5	89,21
2	Pengalaman	3,67	5	73,42
3	Skill/ Ketrampilan	3,42	5	68,42
	Jumlah	11,80	15	
	Rata-rata	3,93	5	78,68

Sumber : Data Primer Diolah

Dilihat pada tabel 9. kemampuan karyawan pada PT Sang Hyang Seri (Persero) KR III termasuk kategori tinggi dengan persentase 78,68 %

C. Analisis Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III.

Motivasi karyawan di PT. Sang

Hyang Seri sangat penting, yang selalu dibutuhkan karyawan dalam mendorong pelaksanaan pekerjaan. Dengan motivasi yang tinggi seorang karyawan akan bersemangat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar.

Motivasi karyawan dapat diukur

dengan dimensi kebutuhan Aktualisasi Diri

aktualisasi diri seperti pada tabel rata-rata skor dibawah ini.

Perhitungan rata-rata skor kebutuhan

Tabel 10 Rata-rata Skor Kebutuhan Aktualisasi Diri Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2015

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Pelatihan bergiliran	4,13	5	82,63
2	Kesempatan mengembangkan diri	4,08	5	81,58
3	Pengembangan potensi	4,05	5	81,05
4	Kesesuaian pekerjaan	3,95	5	78,95
5	Pendidikan di segala bidang	3,95	5	78,95
6	Kesempatan mengikuti kursus	4,21	5	84,21
	Jumlah	24,37	30	
	Rata-rata	4,06	5	81,23

Sumber : Data Primer Diolah

Dari Tabel 10. dapat dilihat bahwa pada indikator kesempatan mengikuti kursus memiliki nilai yang tertinggi yaitu 4,21 atau 84,21%. Dan nilai rata-rata skor terendah yaitu 3,95 atau 78,95% adalah pada indikator kesesuaian pekerjaan dan pendidikan disegala bidang.

Dari data diatas maka dapat dilihat bahwa motivasi karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) KR III wilayah Jawa Timur

dapat dikategorikan tinggi dengan persentase 81.23%

D. Analisis Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III

1. Kualitas Kerja Karyawan

Hasil pencatatan data primer kualitas karyawan Bagian Produksi di PT. Sang Hyang Seri maka diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 11 Rata-rata Skor Kualitas Kerja Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2015

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Target Tahunan	4,47	5	89,47
2	Rencana kerja tahunan	3,89	5	77,89

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
3	Ketepatan waktu kerja	4,21	5	84,21
4	Pemanfaatan tugas harian	3,97	5	79,47
5	Mentaati pimpinan	4,45	5	88,95
6	Memberikan arahan pada rekan baru	4,18	5	83,68
7	Pemahaman tugas dan wewenang	4,18	5	83,68
8	Melaksanakan tugas dan wewenang	4,39	5	87,89
	Jumlah	33,76	40	
	Rata-rata	4,22	5	84,41

Sumber : Data Primer Diolah

Rata-rata skor tertinggi pada Tabel 5.7 adalah pada indikator target tahunan yaitu 4,47 atau 89,47% dan nilai rata-rata skor terendah adalah 3,89 atau 77,895 pada indikator rencana kerja tahunan.

2. Efektivitas Karyawan

Adapun data efektivitas karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri dapat dilihat pada Tabel 5.8. berikut ini,

Tabel 16 Rata-rata Skor Efektivitas Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2015

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Kreatifitas kerja	3,26	5	65,26
2	Ketepatan penyelesaian kerja	3,26	5	65,26
3	Ketertarikan pada pekerjaan	3,21	5	64,21
4	Variasi pekerjaan	3,34	5	66,84
	Jumlah	13,08	20	
	Rata-rata	3,27	5	65,39

Sumber : Data Primer Diolah

Rata-rata skor tertinggi adalah 3,34 atau 66,39% pada indikator variasi pekerjaan dan nilai rata-rata terendah pada indikator ketertarikan pada pekerjaan yaitu sebesar 3,21 atau 64,21%.

3. Konsistensi Karyawan

Adapun perhitungan rata-rata skor konsistensi karyawan di PT. Sang Hyang Seri Bagian Produksi dapat dilihat pada Tabel 17. berikut ini.

Tabel 17. Rata-rata Skor Konsistensi Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2015

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Penerapan ilmu teknologi	3,97	5	79,47
2	Study banding penangkaran	4,32	5	86,32
3	Study banding dari perusahaan	4,26	5	85,26
4	Menjaga kesehatan untuk kerja	4,39	5	87,89
5	Menjaga hubungan kerja	4,26	5	85,26
6	Mengikuti standar operasional	4,32	5	86,32
7	Instruksi pimpinan	4,42	5	88,42
8	Petunjuk pimpinan dan peraturan	4,18	5	83,68
9	Kebebasan berinisiatif	4,21	5	84,21
10	Peluang berkarya	4,34	5	86,84
	Jumlah	42,68	50	
	Rata-rata	4,27	5	85,37

Sumber : Data Primer Diolah

Dari Tabel 5.9. menunjukkan rata-rata skor tertinggi adalah 4,42 atau 88,42% yaitu pada indikator instruksi pimpinan dan rata-rata skor terendah dengan rata-rata skor sebesar 3,97 atau 79,47% yaitu pada indikator penerapan ilmu teknologi.

4. Kerjasama Karyawan

Kerjasama karyawan Bagian Produksi di PT. Sang Hyang Seri mempunyai rata-rata skor rata-rata seperti yang terlihat pada tabel 5.10.

Tabel 18. Rata-rata Skor Kerjasama Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2015

No.	Indikator	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Mengutamakan kerjasama	3,97	5	79,47
2	Pembentukan tim work	3,71	5	74,21
3	Membina hubungan baik dengan karyawan	3,63	5	72,63
4	Saling bantu pekerjaan	3,58	5	71,58
5	menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	3,34	5	66,84
6	Lembur kantor	3,53	5	70,53
	Jumlah	21,76	30	
	Rata-rata	3,63	5	72,54

Sumber : Data Primer Diolah

Rata-rata skor yang paling besar ada pada indikator mengutamakan kerjsama antar karyawan yaitu sebesar 3,97 atau 79,47%. Sedangkan rata-rata skor yang

paling rendah ada pada dimensi jati diri tugas yaitu sebesar 3,85 atau 77%.

Hasil Penggabungan rata-rata skor adalah sebagai berikut :

Tabel 19 Rata-rata Skor Kinerja Karyawan Bagian produksi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III Tahun 2015

No.	Dimensi	Skor		
		Rata-rata	Maksimal	%
1	Kualitas Kerja	4,22	5	84,41
2	Efektivitas Kerja	3,27	5	65,39
3	Konsistensi Kerja	4,27	5	85,37
4	Kerjasama / Hubungan Kerja	3,63	5	72,54
	Jumlah	15,39	20	
	Rata-rata	3,85	5	76,93

Sumber : Data Primer Diolah

Pada Tabel 19. dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) KR III dapat dikatakan tinggi dengan persentase 76,93% .

E. Pengujian Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah dugaan bahwa kemampuan kerja dan

motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Sang Hyang Seri (persero) Kantor Regional III Malang. Untuk menjawab dugaan tersebut diatas maka digunakan analisis jalur. Adapun hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 5.12. berikut ini.

Tabel 20 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	37.785	9.350		4.041	.000
Kemampuan	1.104	.255	.438	4.334	.000
Motivasi	1.660	.274	.613	6.064	.000

Sumber : Data Primer Diolah.

Dari Tabel 20. dapat dilihat bahwa kemampuan dan motivasi karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri KR

III berpengaruh signifikan terhadap kinerja bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri. Hal ini dapat dilihat pada nilai signifikansi

kemampuan sebesar 0,000 dan nilai signifikansi motivasi sebesar 0,000. Dari hasil analisis regresi tersebut maka untuk analisis selanjutnya adalah menggunakan analisis jalur.

F. Analisis Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III

Analisis jalur (*Path Anaysis*) digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel penelitian. Analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi berganda.

Dari analisis regresi pada Tabel 20. terlihat bahwa variabel yang berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri adalah variabel kemampuan dan motivasi. Untuk mengetahui besarnya masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen dilakukan analisis jalur.

Analisis Jalur juga digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung ($Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y$ dan $Y \leftarrow X_2 \rightarrow Y$), dan pengaruh tidak langsung ($Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y$). Berdasarkan analisis tersebut diperoleh hasil pengaruh langsung seperti pada tabel 5.13.

Tabel 21 Hasil Analisis Jalur Kemampuan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Koefisien (β)	Tgkt Sig.	Ket.
$X_1 \rightarrow Y (P_{yx1})$	0.438	0.000	signifikan
$X_2 \rightarrow Y (P_{yx2})$	0.613	0.000	signifikan

Koefisien jalur dihitung dengan membuat persamaan struktural :

Persamaan Struktur :

$$Y = P_{y1x1} X_1 + P_{y2x2} X_2 + e_1$$

$$Y = 0,438 X_1 + 0,613 X_2 + e_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

P = Koefisien Jalur

X_1 = Kemampuan

X_2 = Motivasi

e : error term, nilai kesalahan observasi diasumsikan nol.

Dari Persamaan struktur ini dapat dibuat persamaan sub struktur .

Persamaan Sub Struktur pertama :

$$Y = P_{y1x1} X_1 + e_1$$

Persamaan sub Struktur ke dua :

$$Y = P_{y2x2} X_2 + e_1$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

P = Koefisien Jalur

X_1 = Kemampuan

X_2 = Motivasi

e : error term, nilai kesalahan observasi

diasumsikan nol.

Pengaruh langsung (Direct Effect) dan Pengaruh Tidak langsung (Indirect Effect)

1. Pengaruh Langsung

a. Pengaruh Langsung Kemampuan Karyawan

Untuk mengetahui apakah variabel Kepuasan Karyawan (X_1) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan menggunakan *standradized coefficient* (koefisien beta) maka diperoleh hasil sebagai berikut :

$$Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y = P_{y1x1} \times P_{y1x1} = 0,438 \times 0,438 = 0,1918$$

b. Pengaruh Langsung Motivasi Karyawan

Untuk mengetahui apakah variabel Motivasi Karyawan (X_2) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan menggunakan *standradized coefficient* (koefisien beta) maka diperoleh hasil sebagai berikut :

$$Y \leftarrow X_2 \rightarrow Y = P_{y2x2} \times P_{y2x2} = 0,613 \times 0,613 = 0,3758$$

Berdasarkan hasil di atas maka dapat diketahui Kemampuan Karyawan (X_1) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,0961, dengan tingkat signifikansi 0,004 ($p <$

0,05) , dan Motivasi Karyawan (X_2) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,440 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($p <$ 0,05).

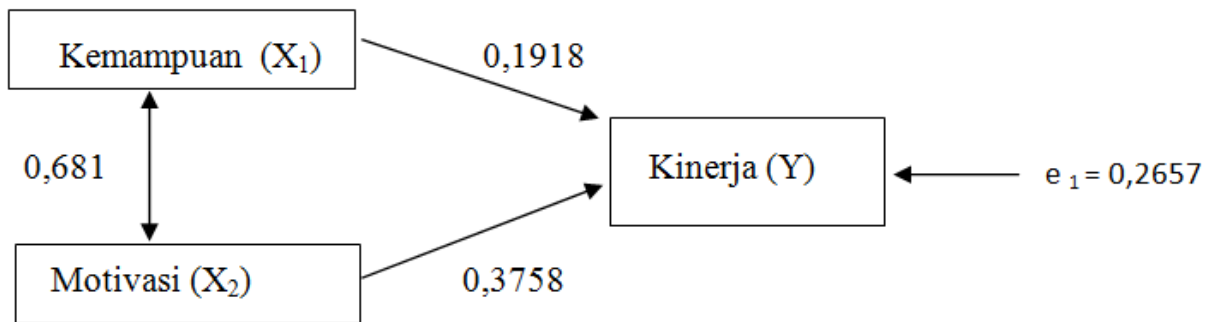
2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Untuk mengetahui variabel kemampuan (X_1) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (X_2) dengan menggunakan *standardized coefficient* (koefisien Beta) maka diperoleh hasil sebagai berikut :

$$Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y = p_{1y} \times r_{12} \times p_{2y} = 0,438 \times 0,681 \times 0,613 = 0,1667$$

Berdasarkan hasil di atas maka dapat diketahui Kemampuan Karyawan (X_1) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Karyawan sebesar 0,1828. Artinya Kemampuan Karyawan dan Motivasi Karyawan berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,1828 dengan tingkat signifikan masing-masing kurang dari 0,05 ($p <$ 0,05).

Hasil Perhitungan di atas dapat digambarkan dalam gambar 5.1. di bawah ini.



Gambar 5. Diagram jalur Kemampuan Karyawan (X_1) dan Motivasi Karyawan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dijelaskan pada tabel berikut ini :

Tabel 22. Pengaruh Langsung (*direct effect/DE*) dan Tidak langsung (*indirect effect/IE*) Kemampuan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No.	variabel	Koefisien Jalur		Efek Total
		Pengaruh langsung	Pengaruh Tidak langsung	
1.	$Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y$	0,1918		0,1918
2.	$Y \leftarrow X_2 \rightarrow Y$	0,3758		0,3758
3.	$Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y$		0,1667	0,1667
	Efek Total	0,5676	0,1667	0,7343

Keterangan : Efek Total adalah Total Pengaruh langsung dan Tidak langsung.

Berdasarkan hasil analisis maka dapat diketahui bahwa :

1. Kemampuan Karyawan (X_1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh total koefisien jalur sebesar 0,1981 atau 19,18% dengan tingkat signifikansi ($Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y$) sebesar 0,004 ($p < 0,05$)
2. Motivasi Karyawan (X_2) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh total koefisien jalur sebesar 0,3758 atau 37,58% dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$)
3. Kemampuan Karyawan (X_1) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Karyawan (X_2), diperoleh total koefisien jalur sebesar 0,1667 atau 16,67% dengan tingkat signifikansi ($Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y$) sebesar 0,000 ($p < 0,05$).
4. Yang paling dominan mempengaruhi

Kinerja Karyawan secara langsung di bagian Produksi PT Sang Hyang Seri (Persero) KR III adalah Motivasi Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,3758.

5. Besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung adalah 0,7343 sehingga dapat dinyatakan bahwa kemampuan dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 73,43% sedangkan 26,57% dipengaruhi oleh variabel lain.

PEMBAHASAN

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regionnal III Wilayah Jawa Timur khususnya Bagian Produksi akan sangat tergantung dari kinerja para karyawan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan ini sangat dipengaruhi oleh tingkat kemampuan dan motivasi, semakin tinggi kemampuan dan motivasi maka kinerja karyawan semakin tinggi dan sebaliknya semakin merasa rendah kemampuan dan motivasi maka kinerja karyawan semakin rendah.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan dan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa kemampuan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri KR III Wilayah Jawa Timur baik secara bersama-sama maupun secara parsial ($p\text{-value} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan hipotesis penelitian ini dapat diterima yaitu kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi karyawan, dengan besarnya pengaruh adalah 73,43%. Pengaruh yang lainnya yaitu sebesar 26,57% dipengaruhi oleh faktor lain selain kemampuan dan motivasi kerja, misalnya faktor harapan yaitu kesenjangan antara harapan karyawan dengan apa yang diperoleh.

Besarnya skor rata-rata kemampuan karyawan bagian produksi dapat dikategorikan tinggi. Untuk mendukung kemampuan, skill/ketrampilan para karyawan masih perlu ditingkatkan, antara lain dengan lebih mengintensifkan kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Dari analisis kemampuan karyawan rata-rata skor tertinggi adalah kemampuan pada dimensi pengetahuan karyawan. Hal ini terlihat dari persentase skor penilaian responden yaitu sebesar 89,21% dengan rata-rata skor sebesar 4,46. Indikator pengetahuan karyawan yang paling menonjol adalah pada wawasan karyawan yang diperoleh dari luar atau lapangan yaitu sebesar 89,47% dengan rata-rata skor 4,47. Data ini menunjukkan secara umum bahwa responden cenderung sangat setuju

bahwa karyawan bagian Produksi di PT. Sang Hyang Seri KR III memiliki pengetahuan dan wawasan yang tinggi dalam pelaksanaan pekerjaan di lapangan dalam menajapai tujuannya.

Sementara indikator yang paling rendah pada kemampuan karyawan adalah kerapian dalam pekerjaan dengan persentase sebesar 66,84% dan rata-rata skor 3,34. Data ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri KR III yang merupakan perusahaan yang bergerak di sektor pertanian, pada pelaksanaan proses produksi selalu berhubungan dengan lapangan pertanian, tentu tidak akan sama situasi dan kondisinya dengan pekerjaan yang lebih dominan pada bidang administrasi perkantoran. Sehingga dalam proses pelaksanaan produksi perbenihan di PT. Sang Hyang Seri KR III dituntut gerak cepat terutama dalam hal operasional lapangan sehingga tingkat kerapian pekerjaan akan berbeda dengan pekerjaan yang bersifat administrasi.

Besarnya pengaruh langsung kemampuan terhadap kinerja karyawan adalah 19,18%. Kemampuan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bagian Produksi yang berarti semakin baik kemampuan yang dimiliki karyawan di Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri maka kinerja karyawan akan semakin

meningkat, atau sebaliknya, bila kemampuan karyawan yang dimiliki rendah di bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri KR. III maka kinerja karyawan akan semakin menurun.

Skor rata-rata motivasi karyawan bagian produksi dapat dikategorikan tinggi. Teori motivasi / hierarki kebutuhan Maslow yang sesuai dengan pencapaian kinerja karyawan adalah Kebutuhan aktualisasi diri. Diperoleh rata-rata skor tertinggi dalam aktualisasi diri adalah kesempatan mengikuti kursus. Hal ini dapat mendukung kemampuan karyawan untuk meningkatkan skill/ ketrampilannya, yang menunjukkan skor rata-rata terendah dalam variabel kemampuan karyawan. Sedangkan skor rata-rata terendah pada dimensi aktualisasi diri adalah pada kesesuaian bidang pekerjaan dan pendidikan di segala bidang. Yang berarti perusahaan belum sepenuhnya dapat menempatkan karyawannya sesuai dengan potensi yang dimiliki, namun demikian potensi pada diri karyawan dapat tergali oleh berbagai macam latihan dan pengalaman kerja di segala bidang, sehingga perlu diberi kesadaran pada karyawan agar memanfaatkan kesempatan yang sekarang telah diperoleh untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya. Pendidikan dan pelatihan yang sudah dilaksanakan dapat lebih ditingkatkan dengan materi

yang bervariasi untuk menambah wawasan di semua bidang kegiatan. sehingga potensi karyawan dapat tergali dengan baik kemudian akan menumbuhkan kinerja yang baik pula.

Besarnya pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja adalah 37,58%. Kinerja yang tinggi dapat tercipta dengan semangat kerja atau motivasi karyawan yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan, semakin tinggi motivasi karyawan maka kinerja yang dihasilkan semakin tinggi pula.

Selain kemampuan karyawan, motivasi kerja juga merupakan faktor yang penting dalam membentuk kinerja karyawan, hasil analisis Jalur sebesar menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung sebesar 37,58% Motivasi kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sang Hyang Seri KR III, artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, atau sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin menurun. Ini dikarenakan dengan motivasi kerja karyawan yang tinggi maka pencapaian kinerja karyawan yang diinginkan akan dapat terwujud dengan baik.

Skor rata-rata pada kinerja karyawan juga sudah dapat dikategorikan

tinggi, namun pelaksanaan pekerjaan secara efektif masih perlu ditingkatkan untuk lebih mendukung kinerja bagian produksi.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan potensi yang ada pada dirinya. Hal ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing karyawan. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kinerja yang dihasilkan dan sebaliknya.

Dari keempat dimensi dalam variabel kinerja, rata-rata skor yang paling tinggi ada pada konsistensi yaitu sebesar 4,27 atau 85,37% yang berarti bahwa karyawan bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri KR III sangat konsisten dengan bidang pekerjaan yang digeluti.

Indikator yang paling tinggi kenirja karyawan dari dimensi konsistensi ini adalah instruksi pimpinan yaitu sebesar 88,42% dengan rata-rata skor 4,42. Bila karyawan selalu menjalankan tugas sesuai dengan instruksi pimpinan maka ia dapat lebih menyelesaikan pekerjaannya yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik. Sementara indikator yang paling rendah pada dimensi konsistensi adalah penerapan ilmu teknologi persentase sebesar 79,47% dan rata-rata

skor 3,97. Yang berarti bahwa penerapan teknologi masih harus ditingkatkan dengan melakukan banyak pelatihan dan pembinaan pada karyawan dalam menerapkan teknologi.

Apabila dimensi konsistensi memiliki rata-rata skor paling tinggi, lain halnya dengan dimensi Efektifitas. Dimensi Efektivitas ini memiliki rata-rata skor yang paling rendah yaitu sebesar 3,27 atau 65,39%. Untuk dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja karyawan maka Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri KR III dapat mengusahakan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan seefisien mungkin, sehingga hasil yang diinginkan dapat maksimal dengan biaya yang dikeluarkan seminimal mungkin.

Kemampuan karyawan tidak hanya memiliki pengaruh secara langsung, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Besarnya pengaruh langsung kemampuan terhadap kinerja karyawan adalah 19,18% dan besarnya pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi (tidak langsung) adalah sebesar 16,67%. Artinya para karyawan yang memiliki kemampuan tinggi akan menumbuhkan kepercayaan kepada dirinya sehingga terdorong/termotivasi untuk melakukan kinerja yang baik.

Motivasi karyawan selain berpengaruh langsung terhadap kinerja, juga berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kemampuan, sebesar 16,67% pula. Artinya motivasi karyawan yang tinggi dapat mendorong kemampuan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik sebesar 16,67%.

Dibandingkan kemampuan, motivasi kerja memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan motivasi kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis jalur bahwa motivasi dapat menjelaskan perubahan kinerja karyawan sebesar 37,58% dan kemampuan karyawan dapat menjelaskan perubahan kinerja karyawan sebesar 19,18%. Hal ini dapat sebagai acuan perusahaan untuk lebih meningkatkan kemampuan masing-masing karyawannya, dengan meningkatkan pengalaman, pengetahuan, dan ketrampilan para karyawan

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan analisis hasil penelitian dapat diperoleh beberapa kesimpulan yaitu:

1. Kemampuan karyawan Bagian Produksi di PT. Sang Hyang Seri KR III Wilayah Jawa Timur dapat dikategorikan tinggi.

2. Motivasi kerja karyawan di Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri KR III Wilayah Jawa Timur dapat dikategorikan tinggi .
3. Kemampuan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bagian Produksi PT. Sang Hyang Seri (Persero) KR III Wilayah Jawa Timur.
 - a. Kemampuan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi.
 - b. Motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, secara langsung maupun tidak langsung melalui kemampuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 1997, “*Analisis Statistik Untuk Bisnis*”, Yogyakarta, BPF E.
- As’ad, M. 2003. *Psikologi Industri : Sumber Daya manusia*. Yogyakarta. Liberty.
- Azwar, Saifuddin, 1997, *Reliabilitas dan validitas*. Yogyakarta. Penerbit Pustaka Pelajar.
- Boyatzis, R.E. 1982. *The Competent Manager a Model for Effective Performance*. United State of America. John Wiley and Sons Inc,
- Ghozali, Imam, 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang : UNDIP
- Hadi, S. 2004. *Metodologi research*, Jilid 1-4. Yogyakarta. Andi
- Hasibuan, Malayu. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jakarta, CV. Haji Masagung.
- Henry Simamora, 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Herminarto Sofyan, 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya dalam Penelitian*. Gorontalo. Nurul Jannah.
- <http://www.pustaka.deptan.go.id>
- Istijanto, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Gramedia, Binarupa Aksara.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* edisi ke-5. Penerjemah : Erly Suandy. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Moekijat, 2002. *Dasar-Dasar Motivasi*. CV. Pioner Jaya. Bandung.
- Nawawi, 2005. *Metode penelitian Bidang Sosial Ekonomi*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nazir, 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta. W I Press,
- Rivai, Veithzal. 2005, “*Performance Appraisal*”. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi (Edisi bahasa Indonesia)*, Edisi 10. Gramedia. Jakarta,
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary. 2002. *Management*, Sixth Edition. PT. Prenhallindo. Jakarta
- Siagian SP. 2002. *Manajemen sumberdaya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sitepu, Nirwana SK. (1994). *Analisis Jalur (Path Analysis)*. FMIPA Universitas Padjadjaran, Bandung.
- Suwardie, 2007. *Evaluasi Diklat Kewirausahaan dan Agribisnis di Pedesaan..* Kepel. Yogyakarta
- Syafaruddin, 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia “Strategi Keunggulan Kompetitif”*. BPF E UGM. Yogyakarta
- Terry, George R.2006. *Human Resources*

- Management* (seventh Edition). Prince Hall. International Inc. London.
- Tim Penyusun, 2008. *Warta Penelitian dan Pengembangan Pertanian*, Vol.30 no.5. Jakarta
- Tim Penyusun. *Company Profile : PT Sang Hyang Seri (Persero) Kantor Regional III*. SHS. 2000. Malang
- Vroom, V.H. 1964. *Work and Motivation*. John Willey and Sons.Inc. New York.
- Winardi, 2002. *Motivasi & Pemasivasian dalam Manajemen*. Jakarta. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wirawan. 2003. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan, Studi Kasus pada PT . (Persero) Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Emas Semarang*. <http://> Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja. 2010.