

**ANALISIS PENGARUH KOMITMEN AFEKTIF, KOMITMEN BERKELANJUTAN, DAN
KOMITMEN NORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT.PEGADAIAN (PERSERO)
CABANG KETAPANG**

Roberto Goga Parinding
11112034

Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Narotama Surabaya
Jl. Arief Rachman Hakim No. 51 Sukolilo, Kota Surabaya, Jawa Timur 60117
reinald_parinding88@yahoo.com

ABSTRAKSI

Seorang karyawan tidak akan mampu bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan. Meskipun pekerjaan itu dapat selesai dikerjakan, namun tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*) adalah tingkat sampai di mana seorang karyawan mampu mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan berkemauan melakukan upaya keras demi kepentingan organisasi itu.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh secara simultan dan parsial berdasarkan bukti empiris variabel komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

Metode dan jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dengan menggunakan metode sensus, dimana seluruh karyawan yang berjumlah 54 orang dijadikan sebagai sampel penelitian. Variabel bebas pada penelitian ini adalah Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif. Sedangkan variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan. Teknik analisa data pada penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan pada pengujian secara parsial, variabel Komitmen Afektif (X_1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan t_{hitung} sebesar 2.659 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.676 atau *significant level* ($0.011 < 0.05$). Variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), hal ini dibuktikan dengan besarnya nilai t_{hitung} sebesar 1.268 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 1.676 atau *significant level* ($0.211 > 0.05$). Sedangkan secara parsial, variabel Komitmen Normatif (X_3) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), hal ini dibuktikan dari besarnya nilai t_{hitung} sebesar 3.306 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.676 atau *significant level* ($0.002 < 0.05$).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $24.839 > 2.79$ atau nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif berpengaruh kuat terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil perhitungan SPSS for Windows didapatkan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0.774. Sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) didapatkan sebesar 0.574, yang berarti bahwa sebesar 57.4% Kinerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif.

Kata Kunci : **Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif dan Kinerja Karyawan.**

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seorang karyawan tidak akan mampu bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan. Meskipun pekerjaan itu dapat selesai dikerjakan, namun tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*) adalah tingkat sampai di mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan berkemauan melakukan upaya keras demi kepentingan organisasi itu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang adalah kemampuan karyawan dalam bekerja/kualitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, pemberian ide atau gagasan dalam berorganisasi (inisiatif), kemampuan yang dimiliki untuk memanfaatkan sumber daya atau potensi, komunikasi terbuka, dan komitmen karyawan yang mempengaruhi kinerja karyawan menurun. Keterlambatan atau ketidakhadiran karyawan masuk kantor juga salah satu yang menyebabkan karyawan tidak berprestasi, dan menyebabkan tunjangan perusahaan kepada karyawan berkurang. Dari fenomena yang diketahui, pada tiap bulan jumlah karyawan yang tidak hadir entah itu cuti, ijin, sakit maupun tanpa keterangan diketahui masih sedikit. Namun masalah datang terlambat dan pulang cepat dari karyawan tiap bulannya diketahui masih banyak yang mungkin disebabkan hal-hal pekerjaan lain yang harus dikerjakan. Hal-hal tersebut merupakan penyebab menurunnya kinerja karyawan dan faktor-faktor tersebut diindikasikan oleh salah satu hal yaitu komitmen organisasional.

Dalam rangka menghadapi persaingan dalam bidang jasa gadai, PT. Pegadaian (Persero) melakukan perubahan dengan melakukan pembukaan unit-unit kantor di berbagai kabupaten, kecamatan, maupun kelurahan di seluruh Indonesia. Kegiatan yang dilakukan oleh PT. Pegadaian (Persero) meliputi pengelolaan kantor dengan karyawan yang profesional. Di bukanya unit-unit ini diharapkan dapat meningkatkan pendapatan dan nilai perusahaan, sekaligus memberikan image positif terhadap nasabah. Hal ini dapat tercapai apabila karyawan PT. Pegadaian (Persero) memiliki komitmen yang tinggi sehingga meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan. Komitmen organisasi ditujukan agar karyawan merasa senang bekerja dalam PT. Pegadaian (Persero), serta merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Berdasarkan fenomena yang diidentifikasi oleh peneliti, komitmen organisasional yang terjadi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang diantaranya :

1. Keterlambatan karyawan memberikan informasi atau pemberitahuan barang jaminan yang akan jatuh tempo kepada nasabah.
2. Terlambatnya pemberian modal kerja kepada unit-unit demi kelancaran operasional kantor.
3. Ketidaktepatan waktu pelayanan kerja yang sudah ditentukan perusahaan yaitu waktu pelayanan 07.30 s/d 15.00 (hari senin-jumat) dan 07.30 s/d 12.00 (hari sabtu).

4. Karyawan pulang cepat atau cepat tutup pelayanan yang disebabkan tugas lain yang dimiliki oleh karyawan yaitu mencari nasabah jatuh tempo, melaksanakan kegiatan sharing learning, promosi atau penyebaran brosur dan lain-lain.
5. Waktu istirahat karyawan yang tidak menentu yang disebabkan banyaknya nasabah dan tidak adanya karyawan pengganti dalam melaksanakan tugas profesi dalam kantor, misalnya penaksir, penyimpan dan kasir.
6. Keluhan karyawan dalam melakukan pekerjaan dari unit satu ke unit lain disebabkan adanya karyawan yang cuti, sakit, tidak hadir dan lain-lain.

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, maka peneliti perlu untuk melakukan penelitian dengan menggunakan judul: **“Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah pokok sebagai berikut :

1. Apakah komitmen afektif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang?
2. Apakah komitmen berkelanjutan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang?
3. Apakah komitmen normatif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang?
4. Apakah komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh komitmen afektif secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.
2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh komitmen berkelanjutan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.
3. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh komitmen normatif secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.
4. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan, serta hasrat terus bekerja pada organisasi tersebut. Komitmen biasanya lebih kuat di antara karyawan lama, mereka yang mengalami kesuksesan pribadi dalam organisasi dan mereka yang bekerja di dalam tim yang berkomitmen.

Menurut Kaswan (2012: 293) mengemukakan “Komitmen organisasi didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.”

Menurut Raymond A. Noe, dkk (2011: 20) mengemukakan “Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*) adalah tingkat sampai di mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan berkemauan melakukan upaya keras demi kepentingan organisasi itu.”

Komitmen organisasi merefleksikan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, keinginan bekerja keras, dan terus bekerja di organisasi tersebut. Tingkat komitmen organisasional yang tinggi dapat berdampak pada kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, komitmen organisasional merupakan tingkat sampai di mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya sendiri kepada organisasi dengan cara merefleksikan keyakinan yaitu karyawan akan memberikan kesetiaan, serta memiliki keinginan, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan kelangsungan hidup organisasi.

Komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor.

2. Faktor Penyebab Komitmen Organisasional

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat cenderung secara terus-menerus akan setia pada organisasi karena memang begitu keinginan mereka yang sebenarnya ada dalam hati mereka.

Menurut Kaswan (2012: 293) “Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang

karyawan dikarenakan adanya karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signfikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen.” Umur dan lama masa kerja di organisasi sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi.

Dengan demikian bentuk komitmen afektif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi.

b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Anggota organisasi dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut.

Menurut Kaswan (2012: 294) “ Komitmen kelanjutan merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti gaji, fasilitas, dan yang lainnya.” Hal-hal yang menyebabkan adanya komitmen kelanjutan antara lain adalah umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan.

Dengan demikian bentuk komitmen berkelanjutan adalah keinginan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi kearena membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat berbuat hal yang lain.

c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Menurut Kaswan (2012: 294) “ Komitmen normatif menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi.” Penyebab timbulnya komitmen ini adalah tuntutan sosial yang merupakan hasil pengalaman seseorang dalam berinteraksi dengan sesama atau munculnya kepatuhan yang permanen terhadap seorang panutan atau pemilik organisasi dikarenakan balas jasa, respek sosial, budaya atau agama.

Anggota organisasi dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut.

Dengan demikian bentuk komitmen normatif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi, hal ini karena tekanan dari orang lain.

3. Pembentukan Komitmen Organisasional

Komitmen dalam berorganisasi dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor, baik dari organisasi maupun dari individu yaitu:

1. Proses terbentuknya komitmen afektif

- a. Karakteristik organisasi, yang mempengaruhi perkembangan komitmen afektif adalah sistem desentralisasi, adanya kebijakan organisasi yang adil, dan cara menyampaikan kebijakan organisasi kepada karyawan.
 - b. Karakteristik individu yang mempengaruhi komitmen afektif yaitu gender dan usia, meskipun bergantung pada beberapa kondisi karyawan sendiri seperti status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi karyawan mengenai kompetensinya.
 - c. Pengalaman kerja. Yang mempengaruhi proses terbentuknya komitmen afektif yaitu beberapa karakteristik yang menunjukkan kepuasan dan motivasi karyawan yang mencakup tantangan dalam pekerjaan, tingkat otonomi karyawan, dan variasi kemampuan yang digunakan karyawan.
2. Proses terbentuknya komitmen berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan dapat berkembang karena adanya berbagai tindakan atau kejadian yang dapat meningkatkan kerugian jika meninggalkan organisasi. Menurut Khaerul Umam (2012: 261) “beberapa tindakan atau kejadian ini dapat dibagi kedalam dua variabel, yaitu investasi dan alternatif. Selain itu, proses pertimbangan juga dapat mempengaruhi individu.”

Investasi termasuk sesuatu yang berharga, seperti waktu, usaha, ataupun uang, yang harus dilepaskan karyawan jika meninggalkan organisasi. Adapun alternatif adalah kemungkinan untuk masuk ke organisasi lain. Proses pertimbangan adalah saat karyawan mencapai kesadaran akan investasi dan alternatif, dan dampaknya bagi mereka sendiri.

3. Proses terbentuknya komitmen normatif

Komitmen normatif terhadap organisasi dapat berkembang dari sejumlah tekanan yang dirasakan karyawan selama proses sosialisasi dan selama sosialisasi saat karyawan baru masuk ke dalam organisasi. Selain itu, komitmen normatif juga berkembang karena organisasi memberikan sesuatu yang sangat berharga bagi karyawan yang tidak dapat dibalas kembali. Faktor lainnya adalah adanya kontrak psikologis antara anggota dan organisasinya yaitu kepercayaan dari masing-masing pihak bahwa masing-masing akan timbal balik memberi.

2.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi organisasi. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran,

tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Menurut Kaswan (2012: 187) mengemukakan bahwa “Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak/besar mereka memberi kontribusi organisasi.”

Menurut Mohammad Faisal Amir (2015: 83) mengemukakan dalam konteks manajemen sumber daya manusia, “Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam kaitannya dengan tugas kerja di perusahaan, departemen, atau organisasi, dilaksanakan sesuai dengan potensi yang dimilikinya, dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri.

Dari beberapa definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang ditampilkan seseorang melakukan pekerjaan sesuai potensi yang dimilikinya, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja yang dimiliki oleh setiap karyawan berbeda-beda tergantung dengan individu, organisasi, psikologis, fisik lingkungan kerja dan lain-lain.

Menurut Gibson dalam Khaerul Umam (2012: 190) Ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

- a. Faktor individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang. Kemampuan adalah sifat bawaan yang dapat dipelajari. Sementara itu, keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas. Unsur-unsur yang biasanya dianggap sebagai variabel demografis yang paling penting adalah jenis kelamin dan ras (budaya). Selanjutnya, keragaman budaya di tempat kerja membawa perbedaan-perbedaan utama dalam nilai, etika kerja, dan norma-norma perilaku.
- b. Faktor psikologi : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. Sikap adalah pernyataan setuju atau tidak setuju terhadap suatu objek. Objek yang dimaksud disini adalah objek sikap yang menjadi perhatian dalam penelitian ini, yaitu pekerjaan. Sikap mempunyai peran penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Jika karyawan yakin bahwa ia mampu menyelesaikan pekerjaan kurang dari waktu yang ditentukan dan akan mendapatkan reward, maka ia akan bekerja semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Sebaliknya, bila karyawan mempunyai keyakinan bahwa bekerja keras atau tidak bekerja keras sama saja, maka karyawan cenderung memilih yang menurut pekerjaannya atau bekerja menurut kemauanya yang lebih menguntungkan.
- c. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

Menurut Prawirosentono dalam Purnamie Titisari (2014: 76) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a. Efektivitas dan Efisiensi. Artinya efektivitas bila tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- b. Otoritas dan Tanggung Jawab. Karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan.
- c. Disiplin. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.
- d. Inisiatif. Inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Menurut Marwansyah (2014: 234) mengemukakan faktor-faktor kinerja dapat dikelompokkan ke dalam empat penyebab utama masalah-masalah kinerja yaitu:

- a. Pengetahuan dan Keterampilan. Karyawan tidak tahu bagaimana menjalankan tugas-tugas secara benar kurangnya keterampilan, pengetahuan, atau kemampuan.
- b. Lingkungan. Masalah tidak berhubungan dengan karyawan =, tetapi disebabkan oleh lingkungan kondisi kerja, proses yang buruk, ergonomika, dan lain-lain.
- c. Sumber daya. Kurangnya sumber daya atau teknologi.
- d. Motivasi. Karyawan tahu bagaimana menjalankan pekerjaan, tetapi tidak melakukannya secara benar. Ini mungkin saja disebabkan oleh proses seleksi yang tidak sempurna.

3. Penilaian Kinerja

Menurut Kaswan (2012: 192) mengemukakan “Ada beberapa alasan untuk menilai kinerja yaitu penilaian kinerja memberi informasi tentang bagaimana kinerja dikaitkan dengan kebijakan fungsi manajemen sumber daya manusia, penilaian kinerja memberi peluang kepada para karyawan untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kerjanya, mendorong ke arah pengembangan dan peningkatan kinerja, dan penilaian hendaknya berpusat pada proses perencanaan karier karena penilaian itu memberi peluang baik untuk meninjau rencana karier seorang dilihat dari kekuatan dan kelemahannya.”

Menurut Wilson Bangun (2012: 231) “ Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.”

Menurut Kaswan (2012: 192) mengemukakan secara singkat bahwa penilaian kinerja merupakan:

- a. Alat yang paling baik untuk menentukan apakah karyawan telah memberikan hasil kerja yang memadai dan melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kinerja.

- b. Satu cara untuk melakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan.
- c. Alat yang baik untuk menganalisis kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan.

Menurut Kaswan (2012: 212) Bagi karyawan, penilaian kinerja dalam organisasi diperlukan karena sejumlah alasan, yang diantaranya:

- a. Kinerja, kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mungkin ditingkatkan dengan menekan pada kelebihan dan pemahaman terhadap perubahan-perubahan apa yang dibutuhkan.
- b. Motivasi, keyakinan kembali dan pengarahan yang seharusnya berasal dari penilaian yang efektif dapat meningkatkan antusiasme dan komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi tempat pekerjaan itu.
- c. Karir, individu dapat memperoleh petunjuk dan indikator tentang perubahan-perubahan kerja yang mungkin.
- d. Umpan Balik, merupakan tindak lanjut dari penilaian kinerja yang bertujuan mengakui dan mendorong kinerja unggul sehingga tetap berkelanjutan, mempertahankan perilaku yang dapat diterima, dan mengubah perilaku karyawan yang kinerjanya tidak memenuhi standar organisasi.

4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Wilson Bangun (2012: 232) Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

- a. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi. Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.
- b. Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi. Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.
- c. Pemeliharaan Sistem. Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya.
- d. Dokumentasi. Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

5. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Purnamie Titisari (2014: 78) mengemukakan dimensi atau indikator kinerja karyawan mengacu pada yaitu:

- a. Quantity of Work : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. Quality of Work : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. Job knowledge : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. Creativeness : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. Cooperation : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- f. Dependability : kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. Initiative : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. Personal qualities : menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

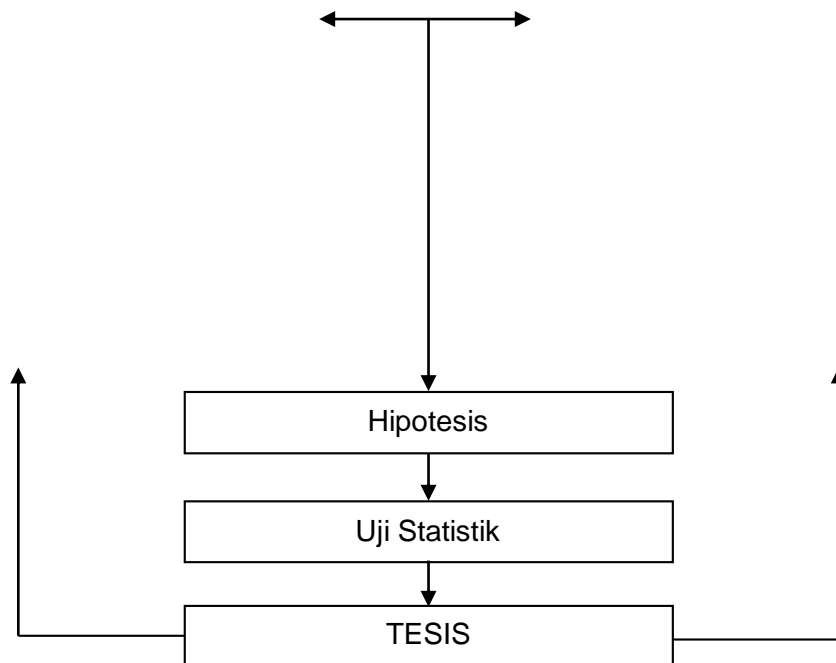
3. KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS

3.1 KERANGKA KONSEP

Berdasarkan hal-hal yang diuraikan sebelumnya, maka diuraikan kerangka proses berpikir seperti gambar dibawah ini.

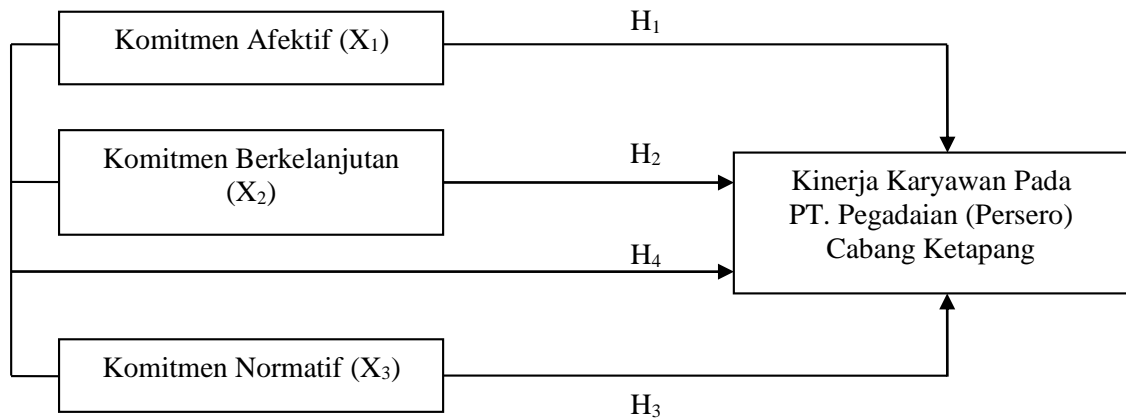
KERANGKA PROSES BERPIKIR

Studi Teoritik :	Studi Empirik :
<ol style="list-style-type: none">1. Komitmen Organisasi (Khaerul Umam, 2012:259)<ul style="list-style-type: none">- Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)- Komitmen Berkelanjutan (<i>Continuance Commitment</i>)- Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none">1. Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan: Diana Sulianti Tobing (2009), Sarah Apriliana, Hamid, dan Soe'oad Hakam (2013), Dwi Yuli Indriyanto (2013), dan Andi Setiawan (2011)



Berdasarkan kerangka proses berpikir yang telah diuraikan, maka dalam penelitian ini dirumuskan kerangka konsep sebagai berikut:

KERANGKA KONSEPTUAL



3.2 HIPOTESIS

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Variabel Komitmen Afektif (X₁) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.
2. Variabel Komitmen Berkelanjutan (X₂) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.
3. Variabel Komitmen Normatif (X₃) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.
4. Variabel Komitmen Afektif (X₁), Komitmen Berkelanjutan (X₂), dan Komitmen Normatif (X₃) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

4. METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan format eksplanasi. Format eksplanasi digunakan untuk menggambarkan suatu generalisasi atau menjelaskan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Karena itu penelitian eksplanasi menggunakan hipotesis dan untuk menguji hipotesis tersebut digunakan statistik inferensial.

4.2 Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Bebas (X) atau *Independent Variabel*

a. Komitmen Afektif (*Affective commitment*)

Menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. (Kaswan, 2012: 293).

b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi. (Kaswan, 2012: 294).

c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. (Kaswan, 2012: 294).

2. Variabel terikat (Y) atau *dependent variable*

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel tidak bebas adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak/besar mereka memberi kontribusi organisasi (Kaswan, 2012:187). Peneliti akan mengambil beberapa dimensi kinerja yang sesuai dengan lokasi yang akan diteliti yaitu:

a. Quantity of Work (*Kuantitas*)

Volume pekerjaan yang diterima di bawah kondisi normal. (Kaswan, 2012: 223).

b. Quality of Work (*Kualitas*)

Kecermatan, kerapihan, dan akurasi pekerjaan. (Kaswan, 2012: 223).

c. Job Knowledge (*Pengetahuan Pekerjaan*)

Pemahaman yang jelas terhadap fakta atau faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan. (Kaswan, 2012: 223).

d. Cooperation (*Kerja Sama*)

Kemauan dan kemampuan bekerja dengan orang lain, atasan, bawahan dalam mencapai tujuan bersama (Kaswan, 2012: 224).

e. Dependability (*Dapat Diandalkan*)

Bersungguh-sungguh, teliti, akurat, bisa diandalkan dalam hal kehadiran, waktu makan siang (Kaswan, 2012: 224).

4.3 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. (*method of summated ratings*) artinya nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan itu dijumlahkan sehingga mencapai nilai total. Skala hasil pengukurannya berupa skala interval. Skala interval digunakan jika respons untuk beragam item yang mengukur suatu variabel bisa dihasilkan dengan skala lima poin, yang kemudian dapat diterapkan pada seluruh item (Sekaran, 2016 : 18).

Skala Likert

Kriteria Penilaian	Skor	Derajat Asumsi Penilaian
Sangat Setuju	5	Sangat Baik
Setuju	4	Baik
Cukup Setuju	3	Cukup Baik
Tidak Setuju	2	Tidak Baik
Sangat Tidak Setuju	1	Tidak Sangat Baik

4.4 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini yaitu :

a. Data Kualitatif

Data kualitatif merupakan data yang tidak dinyatakan dalam bentuk angka. Misalnya, data tentang profil pegawai atau mengenai gambaran umum PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang. Data ini didapat dari dokumen-dokumen yang ada di PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

b. Data Kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data yang dinyatakan dalam bentuk angka. Misalnya, jawaban kuesioner yang diperoleh dari responden kemudian dibuat menjadi angka-angka untuk dihitung jumlahnya dengan pendekatan-pendekatan metode statistik.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data asli yang dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus.

Data primer yaitu yaitu data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden (karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang).

4.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan, maka lokasi penelitian ini dilakukan pada Kantor PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang, Jl. Raya Ketapang, Kab. Sampang. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan atas pertimbangan bahwa PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang merupakan salah satu cabang pegadaian yang memiliki kinerja yang cukup baik. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan waktu yang telah diberikan dalam melakukan penelitian.

4.6 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang yang berjumlah 54 orang.

Dengan demikian sampel dalam penelitian adalah seluruh karyawan pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang yang berjumlah 54 orang yang diteliti selama waktu penelitian yang ditentukan.

4.7 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data-data yang akan digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu :

- a. Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab secara langsung dengan para responden yaitu pimpinan dan karyawan/karyawati PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

- b. Kuesioner, yaitu membuat suatu daftar pertanyaan kemudian diberikan kepada responden atau karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang untuk diisi selanjutnya akan dijadikan dasar untuk memperoleh data tentang pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan.

4.8 Metode Penelitian

1. Statistik Deskriptif

Untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian (umur, jenis kelamin, pekerjaan) dan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Penelitian ini menggunakan tabel distribusi frekuensi absolut yang menunjukkan angka rata-rata, median, kisaran dan deviasi standar.

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Untuk mengetahui apakah instrumen tersebut valid, maka digunakan uji validitas dengan menggunakan analisis kesahihan butir, dengan teknik korelasi *product moment* atau yang biasa disebut momen tangkar.

b. Uji Reliabilitas

Uji keandalan dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sudah valid, guna mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama. Dalam penelitian ini akan menggunakan konsistensi internal untuk mengukur reliabilitas alat ukur. Adapun metode perhitungan koefisien reliabilitas yang digunakan adalah metode *Alpha Crobach*.

c. Uji Asumsi Klasik

Model regresi harus bebas dari asumsi klasik yaitu, bebas normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas juga digunakan untuk mengetahui bahwa data yang diambil berasal dari populasi berdistribusi normal. Berdasarkan sampel ini akan diuji hipotesis nol bahwa sampel tersebut berasal dari populasi berdistribusi normal melawan hipotesis tandingan bahwa populasi berdistribusi tidak normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji ini untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi adanya multikoliniaeritas dapat dilakukan dengan mencari besarnya Variance Inflation Factor (VIF) dan nilai toleransinya. Jika VIF kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih dari 0,1 maka regresi bebas dari multikolinearitas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas.

4.9 Metode Analisis Data

1. Analisis regresi linear berganda

Penulis menggunakan metode analisis regresi linier berganda, dimana tujuan digunakannya metode ini adalah untuk mengukur pengaruh keseluruhan variabel dengan formulasi sebagai berikut:

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

Dimana :

a = Konstanta

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Komitmen Afektif

X₂ = Komitmen Berkelanjutan

X₃ = Komitmen Normatif

b₁, b₂ = Parameter yang ditaksir/koeffisien regresi

e = Tingkat kesalahan/variabel gangguan

2. Parsial

Selanjutnya untuk menguji keberartian dari koefisien regresi secara individu (Parsial), maka dipergunakan pengujian statistik uji-*t* dengan formulasi sebagai berikut :

$$\text{Uji-} t \quad b_i = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Dimana : t = diperoleh dari daftar tabel F

b_i = Parameter estimasi

Sb_i = Standar error

Dari formulasi pengujian statistik uji-*t* di atas, maka bentuk uji hipotesa serta kaidah pengambilan keputusan sebagai berikut:

- (a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95%, maka akan terbukti bahwa faktor (Xi) tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, (H_0 ditolak dan H_1 diterima).
- (b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95%, maka faktor (Xi) tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, (H_0 diterima dan H_1 ditolak).

3. Simultan

Sedangkan untuk menguji arti dari koefisien regresi secara keseluruhan (simultan), maka dipergunakan pengujian statistik uji-*F* dengan formulasi sebagai berikut :

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

- Dimana : F = diperoleh dari tabel distribusi F
 R^2 = Koefisien determinasi berganda
 k = Jumlah variabel independent
 n = Jumlah Sampel

Dari formulasi pengujian statistik uji- F di atas, maka dengan bentuk hipotesa serta kaidah pengambilan keputusan sebagai berikut :

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% maka terbukti semua variabel bebas yang diamati secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas, (H_0 ditolak dan H_1 diterima).
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% alan membuktikan bahwa semua variabel bebas yang diamati secara simultan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas (H_0 diterima dan H_1 ditolak).

4. Uji R^2

Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas secara simultan, dapat dilihat hasil uji koefisien korelasi multiple R sedangkan tingkat pengaruh dapat dilihat hasil uji koefisien determinasi R^2 .

5. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1 Analisis Deskripsi Identitas Responden

Berikut ini penulis sajikan mengenai gambaran karakteristik/identitas responden :

a. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, responden dalam penelitian ini dapat didiskripsikan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 53 orang atau 98.1%. Sedangkan sisanya responden perempuan berjumlah 1 orang atau 1.9%.

b. Identitas Responden Berdasarkan Kelompok Usia

Berdasarkan Usia, responden dalam penelitian ini dapat didiskripsikan bahwa mayoritas usia responden adalah usia 16-30 tahun berjumlah 30 orang atau 55.6%, untuk usia antara 31-45 Tahun berjumlah 16 orang atau 29.6%, dan sisanya responden yang berusia diatas 46-56 Tahun dengan jumlah hanya 8 orang atau 14.8%.

c. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan pendidikan, responden dalam penelitian ini dapat didiskripsikan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah SMA berjumlah 40 orang atau 74.1%, berpendidikan S1 sebanyak 13 orang atau 24.1%. Dan 1 orang atau 1.9% berpendidikan Diploma.

d. Identitas Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan status pernikahan, responden dalam penelitian ini dapat didiskripsikan bahwa mayoritas status responden yang bekerja sebanyak 44 orang 81.5% belum menikah, sebanyak 9 orang atau 16.7% status menikah, dan sisanya sebanyak 1 orang atau 1.9% bercerai.

e. Identitas Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Berdasarkan status kepegawaian, responden dalam penelitian ini dapat didiskripsikan bahwa mayoritas status responden adalah sebagai security sebanyak 30 orang 55.6%, sebagai karyawan tetap sebanyak 22 orang atau 40.7%, dan sisanya sebanyak 2 orang atau 3.7% statusnya sebagai office boy.

f. Identitas Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja

Berdasarkan lamanya bekerja, responden dalam penelitian ini dapat didiskripsikan bahwa mayoritas responden telah bekerja selama lebih dari 3 tahun sebanyak 31 orang atau 57.4%, berpengalaman selama 1-3 tahun sebanyak 21 orang atau 38.9%, dan sisanya kurang dari 1 tahun masing-masing sebanyak 2 orang atau 3.7%.

5.2 Analisis Deskripsi Jawaban Responden**1. Diskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Komitmen Afektif (X1)****Profil Jawaban Responden Atas Variabel Komitmen Afektif**

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1.	Karyawan merasa senang menghabiskan karir pada perusahaan ini	4.07	Setuju
2	Karyawan merasa masalah yang dialami perusahaan merupakan masalah saya juga	4.06	Setuju
3	Karyawan merasa terdapat kelekatan emosional antara saya dan perusahaan	3.93	Setuju
4	Karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga perusahaan	4.15	Setuju
Rata-Rata		4.05	Setuju

Berdasarkan tabel diatas, penilaian responden mengenai seluruh indikator variabel komitmen afektif bernilai antara 3.93 – 4.15. Maka, berdasarkan kategori nilai rata-rata keempat pernyataan dari indikator variabel komitmen afektif berada pada kategori dengan jawaban setuju. Hanya indikator ketiga yaitu karyawan merasa terdapat kelekatan emosional antara saya dan perusahaan yang bernilai rendah dari indikator lain sebesar 3,93 yang juga termasuk dengan jawaban setuju. Sedangkan indikator keempat termasuk kategori tertinggi dengan nilai rata-rata 4.15. Sehingga dapat dikatakan bahwa responden memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi akan adanya rasa senang bekerja dalam perusahaan, masalah perusahaan merupakan masalah karyawan juga, serta merasa menjadi bagian dari keluarga perusahaan.

2. Diskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Komitmen Berkelanjutan (X2)

Profil Jawaban Responden Atas Variabel Komitmen Berkelanjutan

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan ini meskipun saya ingin	4.13	Setuju
2	Karyawan merasa terganggu apabila meninggalkan perusahaan	4.06	Setuju
3	Tetap bekerja pada perusahaan adalah keharusan dibandingkan keinginan saya tidak bekerja pada perusahaan	4.11	Setuju
4	Salah satu akibat buruk meninggalkan perusahaan adalah langkanya alternatif tempat kerja lain yang tersedia	4.17	Setuju
Rata-Rata		4.12	Setuju

Berdasarkan tabel diatas, penilaian responden mengenai seluruh indikator variabel komitmen berkelanjutan bernilai antara 4.06 – 4.17. Maka, berdasarkan kategori nilai rata-rata keempat pernyataan dalam indikator variabel komitmen berkelanjutan berada pada kategori dengan jawaban setuju. Indikator kedua dalam pernyataan ini terendah dengan nilai rata-rata 4.06. Sedangkan indikator keempat termasuk kategori tertinggi dengan nilai rata-rata 4.17. Sehingga dapat dikatakan bahwa responden memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang tinggi, terlihat dari jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuesioner.

3. Diskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Komitmen Normatif (X3)

Profil Jawaban Responden Atas Variabel Komitmen Normatif

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Bagi saya loyalitas itu penting, maka saya memiliki kewajiban untuk tetap bekerja pada perusahaan	4.22	Sangat Setuju
2	Karyawan merasa tidak baik meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan tawaran pekerjaan ditempat lain	4.24	Sangat Setuju
3	Karyawan selalu diajarkan untuk tetap setia pada perusahaan	4.31	Sangat Setuju
Rata-Rata		4.26	Sangat Setuju

Berdasarkan tabel diatas, penilaian responden mengenai seluruh indikator variabel komitmen normatif bernilai antara 4.22 – 4.31. Maka, berdasarkan kategori nilai rata-rata ketiga pernyataan dalam indikator variabel komitmen normatif berada pada kategori dengan jawaban sangat setuju. Indikator pertama dalam pernyataan ini terendah dengan nilai rata-rata 4.22. Sedangkan indikator ketiga termasuk kategori tertinggi dengan nilai rata-rata 4.31. Sehingga dapat dikatakan bahwa responden memiliki tingkat komitmen normatif yang sangat tinggi, terlihat dari jawaban responden terhadap seluruh pernyataan variabel bebas dalam kuesioner.

4. Diskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

a. Dimensi Quantity of Work

Profil Jawaban Responden Atas Dimensi Quantity of Work

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditentukan	4.15	Setuju
2	Karyawan tetap dapat melayani dengan cepat apabila memiliki banyak pekerjaan	3.91	Setuju
3	Karyawan mampu melakukan pekerjaan melebihi target yang ditentukan perusahaan	3.65	Setuju
Rata-Rata		3.90	Setuju

Berdasarkan tabel diatas, penilaian responden mengenai seluruh indikator dari dimensi kuantitas bernilai antara 3.65 – 4.15. Maka, berdasarkan kategori nilai rata-rata ketiga pernyataan dari dimensi kuantitas berada pada kategori dengan jawaban setuju. Indikator ketiga dalam pernyataan ini terendah dengan nilai rata-rata 3.65. Sedangkan indikator pertama termasuk kategori tertinggi dengan nilai rata-rata 4.15. Hal ini menunjukkan bahwa responden dapat tetap menyelesaikan pekerjaan apabila pekerjaan banyak, sesuai standar waktu dan melebihi target.

b. Dimensi Quality of Work

Profil Jawaban Responden Atas Dimensi Quality of Work

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Karyawan memahami dan mengikuti standar kerja yang ditetapkan perusahaan	4.11	Setuju
2	Hasil pekerjaan yang saya lakukan sudah sesuai dengan standar perusahaan	3.89	Setuju
3	Karyawan merasa sudah memiliki kemampuan melakukan pekerjaan yang ditugaskan	4.09	Setuju
Rata-Rata		4.03	Setuju

Berdasarkan tabel diatas, penilaian responden mengenai seluruh indikator dari dimensi kualitas bernilai antara 3.89 – 4.11. Maka, berdasarkan kategori nilai rata-rata ketiga pernyataan dari dimensi kualitas berada pada kategori dengan jawaban setuju. Indikator kedua dalam pernyataan ini terendah dengan nilai rata-rata 3.89. Sedangkan indikator pertama termasuk kategori tertinggi dengan nilai rata-rata 4.11. Hal ini menunjukkan bahwa responden mampu bekerja dan menghasilkan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Dimensi Job Knowledge

Profil Jawaban Responden Atas Dimensi Job Knowledge

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Karyawan memiliki keterampilan dalam melakukan pekerjaan	4.07	Setuju
2	Karyawan menerapkan keterampilan yang saya miliki dalam bekerja	4.11	Setuju
3	Karyawan dapat menemukan solusi apabila terdapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan dengan menggunakan pengetahuan yang saya miliki	3.78	Setuju
4	Karyawan mengerti dengan benar tugas apa yang harus saya lakukan dalam pekerjaan ini	4.30	Sangat Setuju
Rata-Rata		4.06	Setuju

Berdasarkan tabel diatas, penilaian responden mengenai seluruh indikator dari dimensi pengetahuan kerja bernilai antara 3.78 – 4.30. Maka, berdasarkan kategori nilai rata-rata keempat pernyataan dari dimensi pengetahuan kerja berada pada kategori dengan jawaban setuju. Indikator ketiga dalam pernyataan ini terendah dengan nilai rata-rata 3.78. Sedangkan indikator keempat termasuk kategori tertinggi dengan nilai rata-rata 4.30. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan yang dilakukan responden.

d. Dimensi Cooperation

Profil Jawaban Responden Atas Dimensi Cooperation

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Karyawan merasa senang membantu nasabah yang membutuhkan bantuan	4.17	Setuju
2	Karyawan bersedia membantu rekan kerja yang sibuk	3.78	Setuju
3	Karyawan bersedia membantu pekerjaan atasan	3.22	Cukup Setuju
4	Karyawan merasa membangun tim kerja yang baik adalah sangat penting	3.33	Cukup Setuju
Rata-Rata		3.63	Setuju

Berdasarkan tabel diatas, penilaian responden mengenai seluruh indikator dari dimensi kerja sama bernilai antara 3.22 – 4.17. Maka, berdasarkan kategori nilai rata-rata keempat pernyataan dari dimensi kerja sama berada pada kategori dengan jawaban setuju. Indikator ketiga dalam pernyataan ini terendah dengan nilai rata-rata 3.22. Sedangkan indikator pertama termasuk kategori tertinggi dengan nilai rata-rata 4.17. Hal ini menunjukkan bahwa responden mau bekerja sama dalam melakukan pekerjaan.

e. Dimensi Dependability

Profil Jawaban Responden Atas Dimensi Dependability

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan baik	4.04	Setuju
2	Atasan selalu memberikan kepercayaan dalam pekerjaan kepada saya	4.00	Setuju
3	Karyawan selalu hadir ditempat kerja tepat waktu	4.00	Setuju
4	Karyawan tidak pernah menunda-nunda pekerjaan	4.02	Setuju
5	Karyawan selalu memberi kabar apabila tidak hadir (absen)	4.00	Setuju
6	Karyawan selalu memberi kabar sebelumnya apabila datang terlambat	4.04	Setuju
Rata-Rata		4.02	Setuju

Berdasarkan tabel diatas, penilaian responden mengenai seluruh indikator dari dimensi dapat diandalkan bernilai antara 4.00 – 4.04. Maka, berdasarkan kategori nilai rata-rata keenam pernyataan dari dimensi dapat diandalkan berada pada kategori dengan jawaban setuju. Indikator dalam pernyataan ini terdapat tiga dengan nilai terendah yang sama yaitu indikator kedua, ketiga dan kelima dengan nilai rata-rata 4.00. Sedangkan indikator yang termasuk kategori tertinggi dengan nilai rata-rata 4.04 terdapat dua indikator yaitu indikator pertama dan keenam. Hal ini menunjukkan bahwa responden dapat diandalkan dalam pekerjaannya, baik itu dalam kehadiran ataupun dalam hal menyelesaikan pekerjaan.

5.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas kuesioner dilakukan berdasarkan hasil pengujian dengan perhitungan koefisien korelasi *Person Product Moment* seperti nampak pada tabel dibawah ini.

Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	120.0185	140.509	.649	.940
x1.2	120.0370	140.112	.658	.940
x1.3	120.1667	139.311	.670	.940
x1.4	119.9444	142.355	.633	.940
x2.1	119.9630	139.734	.665	.940
x2.2	120.0370	139.168	.717	.939
x2.3	119.9815	141.717	.578	.941
x2.4	119.9259	140.334	.590	.941
x3.1	119.8704	142.417	.587	.940
x3.2	119.8519	144.166	.517	.941
x3.3	119.7778	142.138	.601	.940
y1.1	119.9444	143.676	.661	.940
y1.2	120.1852	144.720	.365	.943
y1.3	120.4444	140.818	.575	.941
y2.1	119.9815	144.019	.573	.941
y2.2	120.2037	143.260	.530	.941
y2.3	120.0000	143.094	.525	.941
y3.1	120.0185	141.603	.580	.941
y3.2	119.9815	140.132	.678	.940
y3.3	120.3148	141.503	.591	.940
y3.4	119.7963	143.146	.694	.940
y4.1	119.9259	142.334	.704	.940
y4.2	120.3148	145.654	.390	.942
y4.3	120.8704	145.851	.463	.942
y4.4	120.7593	145.016	.519	.941
y5.1	120.0556	141.525	.538	.941
y5.2	120.0926	142.425	.526	.941
y5.3	120.0926	141.746	.622	.940
y5.4	120.0741	142.598	.527	.941
y5.5	120.0926	143.897	.456	.942
y5.6	120.0556	143.903	.456	.942

5.4 Hasil Uji

Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas berujuan untuk menguji apakah model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Berdasarkan hasil perhitungan perhitungan SPSS diperoleh hasil Normal P-P Plot terlihat bahwa titik-titik tersebar mendekati garis diagonal, baik terletak diatas maupun dibawah garis maka dapat disimpulkan bahwa model ini berdistribusi normal pada lampiran 5 Hasil Pengolahan Data. Maka asumsi normalitas terpenuhi.

2. Uji Multikolinieritas

Nilai Variance Inflation Variabel Bebas

Variabel	Nilai VIF
Komitmen Afektif (X_1)	2.205
Komitmen Berkelanjutan (X_2)	2.417
Komitmen Normatif (X_3)	1.563

Dan hasil perhitungan multikolinearitas pada tabel dengan melihat nilai VIF, dapat diketahui bahwa untuk semua variabel mempunyai nilai VIF di bawah angka 10. Sehingga hasil uji multikolinearitas dengan menghitung matrik korelasi dan VIF menunjukkan tidak adanya multikolinearitas antar variabel bebas, karena nilai VIF dibawah angka 10.

3. Uji Heterokedastisitas

Diketahui bahwa plot atau titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas. Pada lampiran 5 Hasil Pengolahan Data.

5.5 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan dari hasil perhitungan pengolahan data dengan bantuan komputer program SPSS 18.00 *for windows* maka diperoleh persamaan regresi linier berganda pada table dibawah ini:

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a											
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics			
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF		
1	(Constant)	1.304	.313		4.163	.000							
	Komitmen Afektif	.235	.089	.354	2.659	.011	.677	.352	.238	.453	2.205		
	Komitmen Berkelanjutan	.113	.089	.177	1.268	.211	.650	.177	.114	.414	2.417		
	Komitmen Normatif	.284	.086	.370	3.306	.002	.659	.424	.296	.640	1.563		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diatas, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 1.304 + 0.235 X_1 + 0.113 X_2 + 0.284 X_3 + e_i$$

Interprestasi dari model regresi diatas adalah sebagai berikut :

1. Konstanta (β_0) = 1.304 menunjukkan besarnya variabel Kinerja Karyawan yang tidak dipengaruhi oleh variabel Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2), dan Komitmen Normatif (X_3) atau variabel bebas = 0 maka nilai Kinerja Karyawan sebesar 1.304.
2. Nilai koefisien Komitmen Afektif (β_1) sebesar 0.235 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.011 < 0.05 menunjukkan bahwa variabel Komitmen Afektif (X_1) ditingkatkan, maka akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.235 dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Nilai koefisien Komitmen Berkelanjutan (β_2) sebesar 0.113 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.211 > 0.05 menunjukkan bahwa variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) tidak memiliki pengaruh nyata atau signifikan dengan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.113, dengan asumsi variabel lain konstan.

4. Nilai koefisien Komitmen Normatif (β_3) sebesar 0.284 dengan tingkat signifikansi sebesar $0.002 < 0.05$ menunjukkan bahwa variabel Komitmen Normatif (X_3) ditingkatkan, maka akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.284, dengan asumsi variabel lain konstan.
5. e_i menunjukkan faktor pengganggu di luar model yang diteliti.

5.6 Analisis Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi

Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.774 ^a	.598	.574	.25070	.598	24.839	3	50	.000	1.914

a. Predictors: (Constant), Komitmen Normatif, Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan seberapa erat pengaruh antara variabel bebas Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2), Komitmen Normatif (X_3) dengan variabel terikat Y (Kinerja Karyawan), besarnya nilai koefisien korelasi adalah 0.774 (korelasi positif). Nilai tersebut menunjukkan apabila variabel Komitmen Afektif (X_1) mengalami kenaikan, maka variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) akan mengalami kenaikan dan variabel Komitmen Normatif (X_3) juga akan mengalami kenaikan dengan variabel Kinerja Karyawan yang mengalami kenaikan adalah mempunyai pengaruh yang erat atau kuat.

Nilai koefisien determinasi atau R^2 digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel tak bebas (Y) yaitu variabel Kinerja Karyawan. Hasil analisis dari perhitungan SPSS diperoleh nilai $R^2 = 0.574$ yang berarti bahwa sebesar 57.4% Kinerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2), Komitmen Normatif (X_3). Sedangkan sisanya 42.6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

Dengan demikian variabel lain diluar model yang diteliti sebesar 42.6% mempengaruhi Kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang, kemungkinan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kondisi lingkungan, kemampuan dan keterampilan, demografi, kepemimpinan, imbalan atau kompensasi, motivasi, persepsi karyawan, sikap karyawan, pengalaman kerja dan lain-lain.

5.7 Pengujian Hipotesis

Sehubungan dengan perumusan masalah dan hipotesis penelitian yang diajukan sebagaimana diuraikan pada bagian sebelumnya, maka dapat dijelaskan bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah variabel Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2), Komitmen Normatif (X_3). Dan dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan yaitu variabel Y.

1. Uji t (Uji Parsial)

Untuk menguji hipotesis digunakan uji t yang menunjukkan pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (tak bebas). Pada tahapan ini dilakukan pengujian terhadap pengaruh variabel bebas yang terdapat pada model yang terbentuk untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) yang ada dalam model secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Hasil Perhitungan Uji t

Model	Coefficients ^a									
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.304	.313		4.163	.000					
Komitmen Afektif	.235	.089	.354	2.659	.011	.677	.352	.238	.453	2.205
Komitmen Berkelanjutan	.113	.089	.177	1.268	.211	.650	.177	.114	.414	2.417
Komitmen Normatif	.284	.086	.370	3.306	.002	.659	.424	.296	.640	1.563

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

a. Uji Hipotesis 1 (Variabel Komitmen Afektif (X₁) Secara Parsial Berpengaruh Signifikan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y))

Untuk menguji hipotesis 1 digunakan uji t yang menunjukkan pengaruh secara parsial variabel Komitmen Afektif (X₁) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Hipotesis :

- H₀ : $\beta_1 = 0$ (Artinya, variabel variabel Komitmen Afektif (X₁) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan)
- H₁ : $\beta_1 \neq 0$ (Artinya, variabel Komitmen Afektif (X₁) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan)
- $\alpha = 0,05$ dengan df (n - k - 1) = 50 dimana t_{tabel} = 1.676
- t_{hitung} = 2.659 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.011
- Kesimpulan :

Berdasarkan output SPSS versi 18.00 diperoleh t_{hitung} sebesar 2.659 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.676 dengan signifikansi 0.011 < 0.05 maka H₀ ditolak dan H₁ diterima pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian kesimpulan hipotesis pertama yang menyatakan “Variabel Komitmen Afektif (X₁) secara parsial berpengaruh nyata (signifikan) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang” secara empiris terbukti kebenarannya.

b. Uji Hipotesis 2 (Variabel Komitmen Berkelanjutan (X₂) Secara Parsial Berpengaruh Signifikan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y))

Untuk menguji hipotesis digunakan uji t yang menunjukkan pengaruh secara parsial variabel Komitmen Berkelanjutan (X₂) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Hipotesis :

- $H_0 : \beta_2 = 0$ (Artinya, variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan)
- $H_1 : \beta_2 \neq 0$ (Artinya, variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan)
- $\alpha = 0,05$ dengan $df (n - k - 1) = 50$ dimana $t_{tabel} = 1.676$
- $t_{hitung} = 1.268$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0.211
- Kesimpulan :

Berdasarkan output SPSS versi 18.00 diperoleh t_{hitung} sebesar 1.268 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 1.676 dengan signifikansi $0.211 > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian kesimpulan hipotesis kedua yang menyatakan “Variabel Komitmen Berkelanjutan (X_2) secara parsial berpengaruh nyata (signifikan) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang” kurang terbukti kebenarannya secara empiris.

c. Uji Hipotesis 3 (Variabel Komitmen Normatif (X_3) Secara Parsial Berpengaruh Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y))

Untuk menguji hipotesis digunakan uji t yang menunjukkan pengaruh secara parsial variabel Komitmen Normatif (X_3) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Hipotesis :

- $H_0 : \beta_2 = 0$ (Artinya, variabel Komitmen Normatif (X_3) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan)
- $H_1 : \beta_2 \neq 0$ (Artinya, variabel Komitmen Normatif (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan)
- $\alpha = 0,05$ dengan $df (n - k - 1) = 50$ dimana $t_{tabel} = 1.676$
- $t_{hitung} = 3.306$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0.002
- Kesimpulan :

Berdasarkan output SPSS versi 18.00 diperoleh t_{hitung} sebesar 3.306 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1.676 dengan signifikansi $0.002 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian kesimpulan hipotesis ketiga yang menyatakan “Variabel Komitmen Normatif (X_3) secara parsial berpengaruh nyata (signifikan) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang” secara empiris terbukti kebenarannya.

2. Uji F (Uji Simultan)

Uji serentak (uji F) menunjukkan bahwa seluruh variabel independen yang terdiri dari Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2), Komitmen Normatif (X_3), berpengaruh secara nyata (signifikan) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y).

Hasil Perhitungan Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.683	3	1.561	24.839	.000 ^a
	Residual	3.142	50	.063		
	Total	7.826	53			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Normatif, Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Langkah-langkah pengujian :

1. Hipotesis

H_0 : $b_1 = b_2 = b_3 = 0$ artinya variabel X_1, X_2, X_3 tidak memberikan pengaruh terhadap variabel terikat (Y).

H_1 : $b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ artinya variabel X_1, X_2, X_3 memberikan pengaruh terhadap variabel terikat (Y).

2. Besarnya nilai

$F_{tabel} = F_{\alpha} (df \text{ regresi}, df \text{ residual}) = F_{\alpha} (k, n - k - 1)$

$F_{tabel} = F_{0.05} (3, 50) = 2.79$

3. Daerah kritis atau daerah penolakan

Bila $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Bila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima

4. $F_{hitung} = 24.839$

5. Kesimpulan

Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $24.839 > 2.79$ atau nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima pada tingkat signifikan 5 % sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semua variabel bebas Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2), Komitmen Normatif (X_3), berpengaruh secara simultan dan nyata (signifikan) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan “Variabel Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Berkelanjutan (X_2), Komitmen Normatif (X_3), berpengaruh secara simultan dan nyata (signifikan) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang” secara empiris terbukti kebenarannya.

5.8 Variabel Yang Paling Besar Pengaruhnya Terhadap Kinerja

Nilai t_{hitung} parsial menunjukkan seberapa erat hubungan antara variabel bebas yang meliputi variabel *komitmen afektif* (X_1), *komitmen berkelanjutan* (X_2), dan *komitmen normatif* (X_3), secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

Nilai t hitung Variabel Bebas

Variable	t_{hitung}	sig
Komitmen Afektif (X_1)	2.659	.011
Komitmen Berkelanjutan (X_2)	1.268	.211
Komitmen Normatif (X_3)	3.306	.002

Berdasarkan data yang didapat dilihat pada tabel diatas, terlihat bahwa nilai t_{hitung} terbesar adalah untuk variabel Komitmen Normatif (X_3) sebesar 3.306 dengan signifikansi sebesar $0.002 < 0.05$, artinya

secara parsial variabel Komitmen Normatif (X_3) memberikan pengaruh yang paling besar terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

5.9 Pembahasan

Untuk mengetahui kontribusi pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dihitung dengan rumus $r^2 \times 100\%$. Besarnya kontribusi pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat adalah :

- | | | |
|-------------------------------------|----------------------------|-----------|
| 1) Komitmen Afektif (X_1) | : $(0.352)^2 \times 100\%$ | = 12.39% |
| 2) Komitmen Berkelanjutan (X_2) | : $(0.177)^2 \times 100\%$ | = 3.13% |
| 3) Komitmen Normatif (X_3) | : $(0.424)^2 \times 100\%$ | = 17.98 % |

Dari nilai perolehan persamaan regresi model tersebut diketahui bahwa variabel komitmen afektif (X_1), komitmen berkelanjutan (X_2), dan komitmen normatif (X_3) menunjukkan nilai koefisien regresi positif. Persamaan regresi model diatas dapat diuraikan hal-hal berikut. Konstanta 1.304 yang berarti meskipun tanpa adanya variabel independen yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif, nilai kinerja karyawan adalah 1.304.

1. Variabel Komitmen Afektif

Hasil koefisien regresi komitmen afektif 0.235 artinya setiap komitmen afektif mengalami peningkatan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0.235 (karena koefisien bertanda positif) dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien yang bertanda positif menunjukkan hubungan antara variabel yang berbanding lurus, yang berarti kenaikan komitmen afektif akan mengakibatkan kenaikan kinerja pula.

Hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi variabel komitmen afektif sebesar 0.011. Nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan peneliti ($0.011 < 0.05$). Sedangkan nilai t_{hitung} pada tabel di atas adalah 2.659, dan nilai $t_{tabel} = 1.676$. Maka, pengaruh variabel komitmen afektif, menunjukkan hasil yang positif dengan nilai $t_{hitung} = 2.659 > t_{tabel} = 1.676$ dengan taraf signifikansi sebesar 0.011. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Dalam hasil analisis ini, ditemukan bahwa komitmen afektif mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga dapat dilihat dari pengaruh variabel komitmen afektif terhadap kinerja karyawan sebesar 12.39% dan sisanya 87.61% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti karakteristik individu, keahlian, kepemimpinan dan lain-lain.

Hasil dari analisis ini mendukung argumen yang disajikan dalam Kaswan (2012: 293) "Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang karyawan dikarenakan adanya karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signfikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen." Umur dan lama masa kerja di perusahaan sangat berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi. Hal ini menunjukkan

penilaian karyawan terhadap indikator variabel komitmen afektif “Karyawan merasa menjadi bagian dari keluarga perusahaan” dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4.15 adalah indikator dengan nilai tertinggi dari indikator lain dari variabel komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman selama berada di dalam lingkungan perusahaan dan juga merasa adanya kekerabatan antara rekan kerja.

Sedangkan indikator “Karyawan merasa terdapat kelekatan emosional antara saya dan perusahaan” dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3.93 adalah indikator dengan nilai terendah dari indikator lain. Ini berarti karyawan sebagian besar telah mengidentifikasi dirinya sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan perusahaan.

Fenomena yang terjadi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang dengan komitmen afektif adalah karyawan memiliki kemudahan dan kenyamanan bekerja dalam lingkungan perusahaan disesuaikan dengan kondisi karyawan seperti status pernikahan karyawan, usia karyawan dan tingkat pendidikan karyawan serta pengalaman kerja yang membuat karyawan untuk tetap di perusahaan.

Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut akan memiliki sebuah motivasi untuk memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan dan bersedia untuk mengerahkan upaya yang lebih besar atas nama perusahaan daripada karyawan yang tidak berkomitmen afektif.

2. Variabel Komitmen Berkelanjutan

Hasil koefisien regresi komitmen berkelanjutan 0.113 artinya setiap komitmen berkelanjutan mengalami peningkatan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0.113 (karena koefisien bertanda positif) dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien yang bertanda positif menunjukkan hubungan antara variabel yang berbanding lurus, yang berarti kenaikan komitmen berkelanjutan akan mengakibatkan kenaikan kinerja pula.

Hasil analisis menunjukkan signifikansi variabel komitmen berkelanjutan sebesar 0.211. Nilai signifikansi lebih besar dari tingkat signifikansi yang ditetapkan peneliti ($0.211 > 0.05$). Nilai t_{hitung} pada tabel di atas adalah 1.268 dengan nilai $t_{tabel} = 1.676$. Maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1.268 < 1.676$). Jadi, dapat disimpulkan pengaruh variabel komitmen berkelanjutan, menunjukkan hasil yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung} = 1.268 < t_{tabel} = 1.676$ dengan taraf signifikansi sebesar 0.211. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Dalam hasil analisis ini, ditemukan bahwa komitmen berkelanjutan menunjukkan hasil yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Diana Sulianti Tobing (2009), hasil penelitian dari jurnal ini menyebutkan bahwa ketiga jenis komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada komitmen berkelanjutan masih ada karyawan kurang setuju bahkan tidak setuju dengan komitmen yang ada. Sebaliknya penelitian yang dilakukan Yetta Tri Nydia (2012) tidak sejalan dengan hasil penelitian ini yaitu hasil dari jurnal ini menjelaskan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh signifikan dan nyata terhadap kinerja karyawan, serta memiliki pengaruh yang paling besar dari variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal ini juga dapat dilihat dari pengaruh variabel komitmen berkelanjutan terhadap kinerja karyawan sangat kecil sebesar 3.13% dan sisanya 96.87% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Dapat dilihat nilai dari Indikator “Salah satu akibat buruk meninggalkan perusahaan adalah langkanya alternatif tempat kerja lain yang tersedia” dengan nilai rata-rata responden sebesar 4.17 adalah indikator dengan nilai tertinggi dari indikator lain. Artinya karyawan dengan pendidikan yang minim, membuat karyawan merasa tidak ada jenis pekerjaan lain yang lebih baik yang dapat karyawan lakukan.

Sedangkan indikator “Karyawan merasa terganggu apabila meninggalkan perusahaan” dengan nilai rata-rata responden sebesar 4.06 adalah indikator dengan nilai terendah dari indikator lain. Hal ini dikarenakan karyawan tersebut takut kehilangan apa yang mereka dapatkan selama bekerja pada perusahaan, seperti lingkungan kerja yang menurut mereka menyenangkan, sistem reward yang menguntungkan karyawan dan lain-lain.

Dengan nilai hasil jawaban responden tersebut terkesan dalam menjawab indikator dalam pertanyaan kuesioner, karyawan menjawab asal-asalan dengan nilai yang baik, karena hal ini menyangkut keberlangsungan para karyawan untuk tetap dapat bekerja di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang dalam jangka panjang.

Komitmen berkelanjutan dalam penelitian ini tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dikarenakan dengan ketersediaan pekerjaan dan arahnya positif terkait dengan lamanya masa jabatan. Dengan kata lain, jumlah karyawan yang besar mengakibatkan peluang promosi menjadi sangat terbatas.

Fenomena yang terjadi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang dengan komitmen berkelanjutan adalah karyawan merasa sangat membutuhkan pekerjaan di perusahaan ini karena umumnya karyawan yang ada pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang memiliki pendidikan yang minim dan karyawan merasa pekerjaan di tempat lain memberikan kesejahteraan lebih kecil dari perusahaan sehingga karyawan merasa pekerjaan ini yang terbaik.

Banyak diantaranya karyawan yang karirnya berusaha untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Namun karyawan merasa untuk meninggalkan perusahaan sangat dirugikan karena faktor-faktor lain seperti usia, pendidikan, status pernikahan, pengalaman bekerja dan lain-lain.

3. Variabel Komitmen Normatif

Hasil koefisien regresi komitmen normatif 0.284 artinya setiap komitmen normatif mengalami peningkatan, kinerja akan meningkat sebesar 0.284 (karena koefisien bertanda positif) dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien yang bertanda positif menunjukkan hubungan antara variabel yang berbanding lurus, yang berarti kenaikan komitmen normatif akan mengakibatkan kenaikan kinerja pula.

Hasil uji statistik untuk variabel komitmen normatif menunjukkan hasil analisis dengan nilai signifikansi variabel komitmen normatif sebesar 0.002, nilai signifikansi lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan peneliti ($0.002 < 0.05$). Nilai $t_{hitung} =$ pada tabel adalah 3.306. Maka, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.306 > 1.676$). Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Jadi dapat disimpulkan pengaruh

variabel komitmen normatif menunjukkan hasil positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam hasil analisis ini, ditemukan bahwa komitmen normatif mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga dapat dilihat dari pengaruh variabel komitmen afektif terhadap kinerja karyawan sebesar 17.98% dan sisanya 82.02% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti balas jasa, budaya atau agama dan lain-lain.

Dapat dilihat dari indikator variabel komitmen normatif “Karyawan selalu diajarkan untuk tetap setia pada perusahaan” mempunyai nilai rata-rata responden sebesar 4.31 adalah indikator dengan nilai tertinggi dari indikator variabel normatif lainnya. Hal ini menunjukkan kesetiaan pada perusahaan akan membawa keuntungan baik bagi perusahaan ataupun karyawan itu sendiri seperti promosi jabatan. Dengan kesetiaan yang diberikan serta menunjukkan kinerja yang baik, maka tidak menutup kemungkinan karyawan tersebut mendapat promosi jabatan.

Sedangkan indikator “Bagi saya loyalitas itu penting, maka saya memiliki kewajiban untuk tetap bekerja pada perusahaan” memiliki nilai rata-rata responden sebesar 4.22 adalah indikator dengan nilai terendah dari indikator variabel komitmen normatif lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semua yang diberikan perusahaan kepada karyawan selama bekerja akan menyebabkan karyawan merasa bersalah apabila meninggalkan perusahaan. Jadi karyawan akan memikirkan apa yang akan menjadi pikiran orang lain, baik itu rekan kerja atau pihak lain, apabila karyawan tersebut meninggalkan perusahaan.

Fenomena yang terjadi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang dengan komitmen normatif adalah karyawan menunjukkan tanggung jawab yang tinggi karena adanya kontrak kerja antara karyawan dengan perusahaan. Hal ini juga menunjukkan bahwa para karyawan memiliki komitmen normatif yang sangat tinggi untuk tetap bisa bekerja dalam melaksanakan tugas maupun pekerjaannya sesuai dengan deskripsi jabatan maupun standard operation procedure yang ada di PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

Hasil dari analisis ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yetta Tri Nydia (2012) yang merupakan salah satu jurnal rujukan dalam penelitian ini menyatakan komitmen normatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dalam hasil temuan penelitian tesis ini menunjukkan komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta bahkan variabel komitmen normatif memiliki pengaruh yang paling dominan dibandingkan dengan variabel lain dalam penelitian ini.

4. Variabel Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif secara simultan (bersama-sama) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini diketahui dari hasil uji F yang menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $24.839 > 2.79$ atau nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ dan dengan probabilitas kesalahan model yang diuji adalah 0,000 yang berarti probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, sehingga pengaruh seluruh variabel

independen (komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif) terhadap variabel dependennya (kinerja karyawan) adalah nyata atau signifikan.

Angka koefisien korelasi (R) menunjukkan hubungan atau pengaruh keterikatan antara variabel bebas komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif secara bersama-sama dengan Kinerja Karyawan (Y) yang kuat atau erat, karena menunjukkan angka sebesar 0.774. Seluruh variabel independen atau variabel bebas berpengaruh atau dapat menjelaskan variasi dari variabel terikat sebesar 57.4%. Hal ini dibuktikan dengan melihat nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0.574 dari hasil analisis regresi linier berganda menggunakan program statistik SPSS seperti dalam Lampiran 5, sedangkan sisanya yaitu 42.6% adalah dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model.

Dengan demikian variabel lain diluar model yang diteliti sebesar 42.6% mempengaruhi Kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang, kemungkinan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kondisi lingkungan, kemampuan dan keterampilan, demografi, kepemimpinan, imbalan atau kompensasi, motivasi, persepsi karyawan, sikap karyawan, pengalaman kerja dan lain-lain.

Hasil dari indikator kinerja karyawan job knowledge memiliki nilai rata-rata responden sebesar 4.06 adalah indikator dengan nilai tertinggi dari indikator kinerja karyawan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan yang dilakukan. Namun pernyataan “Karyawan dapat menemukan solusi apabila terdapat masalah dalam melaksanakan pekerjaan dengan menggunakan pengetahuan yang dimiliki” masih kurang dan memiliki nilai terendah dari indikator pengetahuan kerja. Dalam pernyataan ini karyawan harus memiliki pengetahuan untuk menemukan pemecahan suatu masalah dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari.

Sedangkan hasil dari indikator kinerja karyawan kerja sama (*cooperation*) memiliki nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3.63 adalah indikator dengan nilai terendah dari indikator kinerja karyawan lainnya. Dengan kategori setuju menunjukkan karyawan mau bekerja sama dalam melakukan pekerjaan. Namun dalam pernyataan “Karyawan bersedia membantu pekerjaan atasan” masih belum mampu dikarenakan keadaan di Kantor yang ramai. Sehingga karyawan lebih memprioritaskan untuk membantu sesama rekan kerja dalam melayani nasabah dibandingkan untuk mengerjakan pekerjaan atasan yang sebagian karyawan belum bisa mengerjakannya.

Fenomena yang terjadi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang dengan hasil kinerja karyawan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh setiap karyawan untuk menyelesaikan masalah baik dalam kantor maupun luar kantor dapat terselesaikan. Namun karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang sebagian besar tidak dapat melakukan pekerjaan pimpinan karena kondisi karyawan dengan status pendidikan yang minim.

Dengan adanya pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan, seharusnya dapat dijadikan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan diatas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Nilai koefisien Komitmen Afektif sebesar 0.235 dengan tingkat signifikansi sebesar $0.011 < 0.05$ menunjukkan bahwa variabel Komitmen Afektif ditingkatkan, maka akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.235 dengan asumsi variabel lain konstan. Sedangkan nilai t_{hitung} pada tabel di atas adalah 2.659, dan nilai $t_{tabel} = 1.676$. Maka, pengaruh variabel komitmen afektif, menunjukkan hasil yang positif dengan nilai $t_{hitung} = 2.659 > t_{tabel} = 1.676$ dengan taraf signifikansi sebesar 0.011. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi “Variabel Komitmen Afektif (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang” secara empiris terbukti kebenarannya. Ini menandakan bahwa karyawan tersebut akan memiliki sebuah motivasi untuk memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan dan bersedia untuk mengerahkan upaya yang lebih besar atas nama perusahaan daripada karyawan yang tidak berkomitmen afektif.
2. Nilai koefisien Komitmen Berkelanjutan sebesar 0.113 dengan tingkat signifikansi sebesar $0.211 > 0.05$ menunjukkan bahwa variabel Komitmen Berkelanjutan tidak memiliki pengaruh nyata atau signifikan dengan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.113, dengan asumsi variabel lain konstan. Sedangkan nilai t_{hitung} pada tabel di atas adalah 1.268 dengan nilai $t_{tabel} = 1.676$. Maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1.268 < 1.676$) dengan taraf signifikansi sebesar 0.211. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang berbunyi “Variabel Komitmen Berkelanjutan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang” kurang terbukti kebenarannya secara empiris. Banyak diantaranya karyawan yang karirnya berusaha untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Namun karyawan merasa untuk meninggalkan perusahaan sangat dirugikan karena faktor-faktor lain seperti usia, pendidikan, status pernikahan, pengalaman bekerja dan lain-lain.
3. Nilai koefisien Komitmen Normatif sebesar 0.284 dengan tingkat signifikansi sebesar $0.002 < 0.05$ menunjukkan bahwa variabel Komitmen Normatif ditingkatkan, maka akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0.284, dengan asumsi variabel lain konstan. Nilai t_{hitung} pada tabel adalah 3.306. Maka, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.306 > 1.676$) dengan nilai signifikansi sebesar 0.002. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang berbunyi “Variabel Komitmen Normatif (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang” secara empiris terbukti kebenarannya. Yang terjadi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang dengan komitmen normatif adalah karyawan menunjukkan tanggung jawab yang tinggi karena adanya kontrak kerja antara karyawan dengan perusahaan. Hal ini juga menunjukkan bahwa para karyawan memiliki komitmen normatif yang sangat tinggi untuk tetap bisa bekerja dalam melaksanakan tugas

maupun pekerjaannya sesuai dengan diskripsi jabatan maupun standard operation procedure yang ada di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.

4. Hasil uji F yang menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $24.839 > 2.79$ atau nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima pada tingkat signifikan 5%. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang berbunyi “Variable Komitmen Afektif (X1), Komitmen Berkelanjutan (X2), dan Komitmen Normatif (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang” secara empiris terbukti kebenarannya. Yang terjadi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang dengan hasil kinerja karyawan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh setiap karyawan untuk menyelesaikan masalah baik dalam kantor maupun luar kantor dapat terselesaikan. Namun karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang sebagian besar tidak dapat melakukan pekerjaan pimpinan karena kondisi karyawan dengan status pendidikan yang minim.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan dan kesimpulan yang diperoleh, dapat dikembangkan beberapa saran bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Adapun saran-saran yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Bagi PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang hendaknya lebih memperhatikan variabel komitmen berkelanjutan, karena dari hasil penelitian ternyata variabel ini tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karena dari persepsi para karyawan terhadap indikator variabel komitmen berkelanjutan yang terdiri dari : Karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan meskipun mereka ingin, Karyawan merasa terganggu apabila meninggalkan perusahaan, Tetap bekerja pada perusahaan adalah keharusan dibandingkan keinginan karyawan tidak bekerja pada perusahaan, Salah satu akibat buruk karyawan meninggalkan perusahaan adalah langkanya alternatif tempat kerja lain adalah merupakan pilihan yang sulit untuk melepaskan pekerjaannya, karena memang untuk saat ini ketersediaan lapangan kerja juga terbatas, sehingga hal ini menjadikan pilihan bagi para karyawan untuk tetap dan tinggal bekerja di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang daripada mereka melepaskan pekerjaannya dan kemudian mencari pekerjaan yang baru sulit untuk mendapatkannya.
2. Pimpinan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang hendaknya dapat mempertahankan atau meningkatkan komitmen afektif dan komitmen normatif dari para karyawan, karena dari hasil penelitian kedua variabel ini menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat memasukkan dan menambahkan variabel lain sebagai variabel bebas, sehingga dari penelitian lanjutan yang nantinya dilakukan akan dapat diketahui variabel-variabel lain yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini penting dilakukan karena dari hasil penelitian yang penulis lakukan ini, ternyata variabel bebas yang diteliti yang terdiri dari Komitmen Afektif (X1), Komitmen Berkelanjutan (X2), dan Komitmen Normatif (X3) hanya mampu memprediksi sebesar 57.4% terhadap perubahan Kinerja Karyawan dan sisanya

sebesar 42.6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model yang diteliti seperti lingkungan kerja, kemampuan dan keterampilan, kompensasi, motivasi, kepemimpinan, pengalaman kerja dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, M.S, Syafaruddin. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta : Penerbit BPFE (Anggota IKAPI).
- Apriliansa, Sarrah., Hamid, Djamhur., dan Soe'oad Hakam, Moehammad. 2013. Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentara Sinergies Multifinance Sukun Malang. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Penerbit Erlangga. Gelora Aksara Pratama.
- Burhan, Bungin. 2005. Metode Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Kencana.
- Dharma, Surya. 2013. Manajemen Kinerja. Cetakan Keenam. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Faisal Amir, Mohammad. 2015. Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan. Jakarta : Penerbit Mitra Wacana Media.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: BP UNDIP.
- Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta : Penerbit BPFE (Anggota IKAPI).
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Kaswan. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Marwasnyah. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Noe, Raymond. A., Hollenbeck, John. R., Gerhart, Barry., dan Wright, Patrick. M. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing. Edisi Keenam. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Nurandini, Arina. 2014. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Nydia, Yetta Tri. 2012. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU Coco Pertamina MT Haryono. Program Sarjana Ekstensi Depok.
- Rivai, Veithzal. 2005. Performance Appraisal. Cetakan Pertama. Edisi Pertama. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen. P., dan Judge, Timothy. A. 2015. Perilaku Organisasi. Edisi ke-16. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.

- Robbins, Stephen. P., dan Coulter, Mary. 2007. Manajemen. Cetakan Pertama. Jakarta : Indeks (Anggota IKAPI).
- Schuler, Randall. S., dan Jackson, Susan. E. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Abad ke-21. Cetakan Pertama. Jakarta : Erlangga (Anggota IKAPI).
- Sekaran, Uma. 2006. Research Methods for Business. Jakarta : Salemba Empat.
- Setiawan, Andi. 2011. Analisis Pengaruh Affective Commitment, Continuance Commitment, dan Normative Commitment Terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Perawat Rumah Sakit Umum William Booth Semarang). Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Sugiyono. 2011. Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
<http://davinplus.blogspot.com/2012/05/macam-macam-sampel-penelitian.html>
- Titisari, Purnamie. 2014. Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Jakarta : Penerbit Mitra Wacana Media.
- Tobing, Diana Sulianti. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 11. No. 1, Maret 2009: 31-37.
- Umam, Khaerul. 2012. Perilaku Organisasi. Cetakan Kedua. Bandung : Pustaka Setia.
- Uno, Hamzah B., dan Lamatenggo, Nina. 2014. Teori Kinerja dan Pengukurannya. Cetakan Kedua. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Yuli Indriyanto, Dwi. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang. Fakultas Ekonomi Universitas Semarang.