

FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT HOME CENTER INDONESIA CABANG CIBUBUR

Dewi Purwaningsih

Program Studi Bimbingan dan Konseling, FIPPS
Universitas Indraprasta PGRI
Email: ewie_dewi@yahoo.com

Diterima: 16 April; Direvisi: 30 Juli; dipublikasikan: 28 Agustus 2019

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh supervisi, komitmen afektif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Home Center Indonesia (Informa) Cabang Cibubur, baik secara langsung maupun tidak langsung. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 120 orang. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *random sampling*, sehingga diperoleh sampel sebanyak 93 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan pengisian angket. Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi terhadap motivasi kerja (1), komitmen organisasiterhadap motivasi kerja (2), supervisiterhadap kinerja karyawan (3), komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (4), dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (5). Secara keseluruhan, baik secara langsung maupun tidak langsung besarnya pengaruh diketahui 61,88%, sedangkan sisanya sebesar 38,12% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci : Supervisi, Komitmen Afektif, Motivasi dan Kinerja

ABSTRACT

The purpose of this study was to find out and analyze the effect of supervision, affective commitment and work motivation on the performance of employees of PT Home Center Indonesia (Informa) Branch Cibubur, both directly and indirectly. The population of this study were all employees totaling 120 people. The sampling method was carried out using random sampling techniques, so that a sample of 93 people was obtained. Data collection is done by filling out a questionnaire. Analysis of the data used is path analysis. The results showed that there was a significant influence between supervision of work motivation (1), organizational commitment to work motivation (2), supervising on employee performance (3), organizational commitment to employee performance (4), and work motivation on employee performance (5). Overall, both directly and indirectly the magnitude of the effect is known to be 61.88%, while the remaining 38.12% is influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: Supervision, Affective Commitment, Motivation and Performance

PENDAHULUAN

Upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah sejalan dalam meningkatkan kinerja karyawan agar optimal dan mampu memenuhi harapan dan keinginan *stakeholder*, yaitu bermuara pada terciptanya perusahaan yang memiliki bonafiditas, *sustainable*, *going concern*, dan tercipta *good corporate governance*. Menurut Mangkunegara (2004:67) mengungkapkan pengertian ”kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi serta mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional yang diambil (Mohamad, 2004:163).

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang penulis lakukan, terlihat beberapa fenomena atau permasalahan yang menggambarkan masih rendahnya kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur, seperti yang terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Fenomena/Permasalahan Kinerja Karyawan

No	Fenomena-fenomena	Karyawan	Karyawan	Tercapai (%)	Belum Tercapai (%)
		Optimal	Belum Optimal		
1.	Kualitas kerja yang dihasilkan	22	8	73,33	26,67
2.	Output/Kuantitas yang dihasilkan	20	10	66,67	33,33
3.	Ketepatan waktu	23	7	76,67	23,33
4.	Efektivitas	19	11	63,33	36,67
5.	Integritas	25	5	83,33	16,67
6.	Kemandirian	21	9	70,00	30,00
Rerata				72,22	27,78

Sumber : Data Sekunder, Data Diolah

Berdasarkan dari tabel 1 di atas, dapat dijelaskan bahwa secara rata-rata karyawan yang berkinerja dengan optimal sebesar 72,22%. Sedangkan sisanya sebesar 27,78% karyawan bekerja belum optimal atau belum sesuai harapan. Kendati demikian, Manajemen PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur menargetkan bahwa 95% karyawan bekerja dengan optimal. Faktanya bahwa baru tercapai 72,22% karyawan bekerja dengan baik, dengan optimal. Ketidaktercapaian tersebut mengindikasikan bahwa ini merupakan masalah yang harus ditemukan solusi, dicari akar penyebab masalah tersebut.

Beberapa faktor yang menjadi penyebab terjadinya bahwa kinerja karyawan belum optimal adalah motivasi. Motivasi merupakan daya pendorong yang dapat mengarahkan perilaku seseorang dalam mencapai tujuannya. Orang yang mempunyai motivasi tinggi akan berusaha kuat untuk mencapai tujuan, sehingga perilaku dan tindakannya diarahkan pada usaha pencapaian tujuan tersebut. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2010:74). Faktor lainnya yang memengaruhi kinerja, antara lain tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi berprestasi dan komitmen afektif. Hasil penelitian oleh Prasetyono H., Agus A., dan Dona F. (2018), yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara supervisi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. Hal yang sama dibuktikan dengan hasil penelitian Nurfarhana A., Agus A., dan Hendro P. (2017) bahwa peran kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor yang berpengaruh pada peningkatan kinerja. Perlunya supervisi di segala lini, dari mulai *top manager* hingga *low manager*.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan pengetahuan manajemen mengenai faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai akan membuat manajemen organisasi dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai agar sesuai dengan harapan organisasi. Salah satu faktor yang mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah kepemimpinan karena kepemimpinannya yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Salah satu indikator kinerja karyawan lainnya adalah adanya komitmen organisasi. Penelitian telah banyak membuktikan tentang pentingnya komitmen organisasi karena terdapat hubungan yang erat antara komitmen organisasi dengan perilaku-prilaku karyawan seperti tingkat disiplin, tujuan *turn over*, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, motivasi, dan kinerja Chi, Hsin-Kuang et al, (2007:202). Rendahnya komitmen menimbulkan persoalan bagi pihak organisasi. Menurut Colquitt et al (2009:79) rendahnya komitmen organisasi akan mengakibatkan *physical* dan *psychological withdrawal* (penarikan diri secara fisik dan psikologi) yang akan menurunkan kinerja individu, dan berujung pada kegagalan pencapaian tujuan organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh supervisi manajer terhadap motivasi kerja, pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi kerja, pengaruh supervisi terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur, Jakarta Timur.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu, memberikan pengaruh yang berdaya guna secara teoritis, metodologis dan empiris bagi kepentingan akademis dalam bidang manajemen sumberdaya manusia, dapat dijadikan suatu pola dan strategi dalam meningkatkan kinerja. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumberdaya manusia khususnya tentang pentingnya faktor supervisi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Bagi *Stakeholder*, sebagai masukan kepada investor dan perusahaan dalam mengambil kebijakan terutama mengenai permasalahan ini. Tulisan ini dijadikan salah satu sumber bacaan yang dapat dipertimbangkan dalam pemecahan masalah yang relevan.

Selanjutnya bagi peneliti lebih lanjut, sebagai tambahan referensi bagi masyarakat ilmiah yang berminat melakukan penelitian pada bidang yang sama khususnya mengenai masalah manajemen.

Kinerja Karyawan

Kinerja berkaitan dengan perilaku kearah pencapaian tujuan atau misi organisasi, atau produk jasa yang dihasilkan dari perilaku tersebut (Hughes and Curphy, 2012:311). Kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugasnya. Kinerja artinya sama dengan prestasi kerja atau *performance*. Kinerja merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut (Usman, 2009:487).

Kinerja dihubungkan dengan pengaruhnya terhadap kegiatan individu pada jangka waktu tertentu. Mengelola kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Produktifitas dan kesuksesan organisasi secara langsung dihubungkan dengan kinerja karyawan. Karyawan yang berkinerja baik akan menghasilkan produk yang luar biasa, termasuk hubungannya dengan karyawan lain, kualitas kerja, dan komitmen terhadap organisasinya. Sebagaimana yang dikatakan oleh Ivancevich et al (2008:170), kinerja sebagai hasil yang diharapkan dari suatu perilaku.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dapat dicapai karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya terhadap standar yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Robbins dan Judge (2007:112) mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya Mangkunegara (2009: 61) menyatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (situation). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Selanjutnya menurut Hasibuan (2008:202) motivasi kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Berdasarkan hal di atas dapat disimpulkan bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja tinggi itu mempunyai keinginan yang tinggi, adanya keinginan dalam setiap kesempatan, bertanggung jawab, selalu mencari jalan tengah, partisipasi dan prakarsa, penuh ide dan kreativitas, merasa pekerjaannya adalah bagian hidupnya, belum puas apabila belum maksimal dalam melakukan pekerjaannya, terbuka terhadap kritik dari pekerjaan. Kuat atau lemahnya motivasi kerja seseorang ikut menentukan tinggi rendahnya prestasi yang dicapai. Orang yang bekerja dengan motivasi kerja yang tinggi akan merasa senang dan disiplin dalam pekerjaannya. Dia akan lebih berusaha untuk memperoleh hasil yang maksimal dengan semangat yang tinggi, serta selalu berusaha mengembangkan dirinya.

Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Mary (2010:40), komitmen organisasi adalah derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Griffin (Wikipedia,2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Sedangkan menurut Ivancevich et al (2008:184), "*commitment is a sense of identification, involvement, and loyalty expressed by an employee toward the company*". Hal ini artinya komitmen organisasi melibatkan tiga perilaku, yaitu; perasaan identifikasi dengan tujuan perusahaan, perasaan keterlibatan dengan tugas tugas organisasi, dan perasaan setia kepada organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi dan tetap setia menjadi anggota organisasi.

Supervisi

Secara morfologis Supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. Super berarti diatas dan vision berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan, dan penilikan, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan terhadap hal-hal yang ada dibawahnya. Supervisi juga merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya lebih human, manusiawi. Kegiatan supervisi bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.

Kegiatan supervisi dahulu banyak dilakukan adalah Inspeksi, pemeriksaan, pengawasan atau penilikan. *Inspectie* (belanda) yang artinya memeriksa dalam arti melihat untuk mencari kesalahan. Orang yang menginspeksi disebut inspektur. Inspektur dalam hal ini mengadakan :

1. *Controlling* : memeriksa apakah semuanya dijalankan sebagaimana mestinya.
2. *Correcting* : memeriksa apakah semuanya sesuai dengan apa yang telah ditetapkan/digariskan.
3. *Judging* : mengandili dalam arti memberikan penilaian atau keputusan sepihak.
4. *Directing* : pengarahan, menentukan ketetapan/garis.
5. *Demonstration* : memperlihatkan bagaimana mengajar yang baik.

METODE

Berdasarkan kepada permasalahan yang akan diteliti, maka penelitian ini tergolong pada jenis penelitian deskriptif dan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 120 karyawan. Melihat jumlah populasi yang cukup besar, maka pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *random sampling*, dimana sampel diambil secara acak. Berdasarkan perhitungan, diperoleh sampel sebanyak 93 karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode angket dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Distribusi frekuensi kinerja karyawan dengan indikator kualitas kerja dapat diketahui rerata skor 4,22 dengan tingkat ketercapaian responden yaitu 84,30%. Angka ini berada pada rentang 71% - 85% dapat dikatakan baik. Artinya bahwa hasil kerja karyawan secara kualitas baik. Kemudian pada indikator kuantitasskor rata-rata 4,17 dengan tingkat ketercapaian responden sebesar 83,44%. Angka ini berada pada rentang 71 % - 85%, berarti rata-rata *output* yang dihasilkan karyawan sudah baik atau tercapai. Begitu juga untuk indikator tanggungjawab tingkat ketercapaian responden sebesar 87,31%. Angka ini berada pada rentang 86% - 100% berarti sikap tanggungjawab karyawan sudah dikatakan sangat baik. Selanjutnya pada indikator kerjasama, tingkat ketercapaian responden sebesar 83,01%. Artinya karyawan memiliki kerjasama yang baik, atau dikatakan cukup solid. Tingkat ketercapaian responden untuk variabel kinerja karyawan adalah 84.305%, Hal ini bermakna bahwa secara rata-rata kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur berkategori baik.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

No.	Indikator	Selalu		Sering		Kadang-Kadang		Jarang		Tidak Pernah		Rera ta	TCR	Ket.
		<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	(<i>mean</i>)	(%)	
1	Kualitas kerja	41	44.09	35	37.63	13	13.98	4	4.30	0	0.00	4.22	84.30	Baik
2	Kuantitas/Output	33	35.48	46	49.46	11	11.83	3	3.23	0	0.00	4.17	83.44	Baik
3	Tanggungjawab	46	49.46	35	37.63	12	12.90	0	0.00	0	0.00	4.37	87.31	Sangat Baik
4	Kerjasama	29	31.18	49	52.69	15	16.13	0	0.00	0	0.00	4.15	83.01	Baik
Rerata Variabel		37	39.78	41	44.09	13	13.98	2	2.15	0	0.00	4.22	84.30	Baik

Sumber : Pengolahan Data Primer Tahun 2019

Pada tabel 2, yaitu ringkasan tabel distribusi frekuensi motivasi kerja, terlihat pada indikator keinginan untuk hidup dapat diketahui skor rata-rata sebesar 4,20 tingkat ketercapaian responden yaitu 84,08%. Angka ini berada pada rentang 71% - 85% dapat diartikan bahwa motivasi kerja dengan indicator keinginan untuk hidup dikategorikan baik.

Sedangkan pada indikator keinginan untuk posisi tertentu skor rata-rata sebesar 4,15 dengan tingkat ketercapaian responden sebesar 83,01%. Angka ini berada pada rentang 71% - 85%, dikategorikan baik. Maknanya bahwa rata-rata motivasi kerja pada diri karyawan dengan indicator keinginan untuk posisi tertentu dikatakan baik, atau mereka memiliki semangat yang tinggi untuk mengubah nasib. Selanjutnya, pada indicator keinginan akan kekuasaan, tingkat capaian responden sebesar 87.10%, ini berarti rata-rata karyawan bernafsu ingin mendapat suatu kekuasaan/pengaruh.

Pada indicator keinginan akan pengakuan, skor rerata 4.09 dengan tingkat capaian responden 81,72%. Artinya hampir setiap karyawan ingin mendapat pengakuan, atau diakui eksistensinya. Tingkat ketercapaian responden untuk variabel motivasi kerja adalah 84,09%, hal ini bermakna bahwa motivasi kerja karyawan dikatakan baik, karena pada rentang 71% - 85%.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

No	Indikator	Selalu		Sering		Kadang-kadang		Jarang		Tidak Pernah		Rerata (<i>mean</i>)	TCR (%)	K et.
		<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%			
1	Keinginan untuk hidup	41	44.09	35	37.63	12	12.90	5	5.38	0	0.00	4.20	84.08	Baik
2	Keinginan untuk posisi tertentu	32	34.41	46	49.46	12	12.90	3	3.23	0	0.00	4.15	83.01	Baik
3	Keinginan akan kekuasaan	45	48.39	36	38.71	12	12.90	0	0.00	0	0.00	4.35	87.10	Sangat Baik
4	Keinginan akan pengakuan	28	30.11	45	48.39	20	21.51	0	0.00	0	0.00	4.09	81.72	Baik
Rerata Variabel		37	39.78	40	43.01	14	15.05	2	2.15	0	0.00	4.20	84.09	Baik

Sumber : Pengolahan Data Primer Tahun 2019

Pada tabel 3 di atas, variabel komitmen organisasi pada indikator komitmen afektif, dapat diketahui skor rata-rata 4,16 dengan tingkat ketercapaian responden yaitu 83,23%. Angka ini berada pada rentang 71% - 85%, artinya karyawan memiliki komitmen afektif, seperti rasa saling memiliki, rasa peduli antar karyawan, merasa memiliki perusahaan pada kategori baik.

Kemudian pada indikator komitmen berkelanjutan dapat diketahui skor rerata yaitu 4,37. Tingkat ketercapaian responden sebesar 87,31%. Angka ini berada pada rentang 86% - 100% yang berarti bahwa pada umumnya keinginan dan kemauan karyawan agar perusahaan tempat bekerja selalu eksis, berkelanjutan. Selanjutnya pada indikator komitmen normatif dapat diketahui skor rerata sebesar 4,02 Tingkat ketercapaian responden sebesar 80,43%. Angka ini berada pada rentang 71% - 85% , Artinya bahwa karyawan memiliki pengetahuan, kompetensi, kesopanan dan sifat atau perilaku yang dapat dipercaya. Mampu mentaati segala SOP perusahaan. Tingkat ketercapaian responden untuk variabel komitmen organisasi dapat diketahui rerata variabelnya yaitu sebesar 83,87%. Angka ini berada pada rentang 71% - 85% yang berarti komitmen organisasi yang dimiliki karyawan pada kategori baik.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Komitmen Organisasi

No.	Indikator	Sangat Setuju		Setuju		Biasa Saja		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Rerata (mean)	TCR (%)	Ket.
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%			
1	Komitmen Afektif	36	38.71	40	43.01	13	13.98	4	4.30	0	0.00	4.16	83.23	Baik
2	Komitmen Berkelanjutan	48	51.61	31	33.33	14	15.05	0	0.00	0	0.00	4.37	87.31	Sangat Baik
3	Komitmen Normatif	27	29.03	45	48.39	18	19.35	2	2.15	1	1.08	4.02	80.43	Baik
Rerata Variabel		37	39.78	39	41.94	15	16.13	2	2.15	0	0.00	4.19	83.87	Baik

Sumber : Pengolahan Data Primer Tahun 2019

Pada tabel 4, distribusi frekuensi supervisi manager. terlihat pada indikator melakukan pengawasan diketahui skor rata-rata sebesar 4,19 tingkat ketercapaian responden sebesar 83,87%. Angka ini berada pada rentang 71% - 85% dapat diartikan bahwa manajer melakukan pengawasan dengan baik. Selanjutnya pada indikator melakukan tinjauan secara partisipatif dapat diketahui skor rerata sebesar 4,19. Dapat diartikan bahwa manajer dalam melakukan supervisi, selalu melibatkan tim guna perbaikan bersama.

Kemudian pada indikator melakukan pembinaan dan evaluasi tingkat ketercapaian responden sebesar 84,95%. Hal ini bermakna bahwa manajer melakukan supervisi dalam rangka pembinaan, tidak semata-mata mencari kesalahan bawahan. Sedangkan pada indikator melakukan pendampingan, diketahui tingkat capaian responden sebesar 83,44%. Artinya kegiatan supervisi oleh manajer cenderung lebih kearah pendampingan, atau manajer seolah-olah berperan sebagai fasilitator. Tingkat ketercapaian responden untuk variabel supervisi manajer dapat diketahui rerata variabelnya sebesar 84,09%. Angka ini berada pada rentang 71% - 85% yang berarti bahwa supervisi yang dilakukan oleh manajer pada kategori baik.

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Supervisi Manager

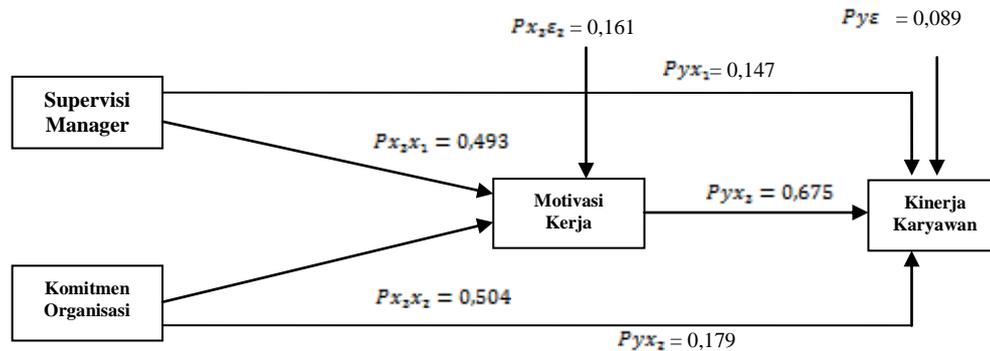
No.	Indikator	Selalu		Sering		Kadang-Kadang		Jarang		Tidak Pernah		Rerata (mean)	TCR (%)	Ket.
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%			
1	Melakukan pengawasan	41	44.09	34	36.56	13	13.98	5	5.38	0	0.00	4.19	83.87	Baik
2	Melakukan tinjauan secara partisipatif	36	38.71	43	46.24	10	10.75	4	4.30	0	0.00	4.19	83.87	Baik
3	Melakukan pembinaan dan evaluasi	37	39.78	42	45.16	14	15.05	0	0.00	0	0.00	4.25	84.95	Baik
4	Melakukan pendampingan	37	39.78	35	37.63	21	22.58	0	0.00	0	0.00	4.17	83.44	Baik
Rerata Variabel		38	40.86	38	40.86	15	16.13	2	2.15	0	0.00	4.20	84.09	Baik

Sumber : Pengolahan Data Primer Tahun 2019

1) Analisis Induktif

Uji Hipotesis

Berdasarkan pengujian hipotesis, dapat dilihat pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen melalui variabel intervening terhadap variabel dependen sebagai berikut:



Gambar 1. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung antara Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat

Pada tabel berikut ini dapat dilihat secara jelas pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel sebab dan variabel akibat:

Tabel 5. Tabel Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

No.	Variabel	Pengaruh		
		Tidak Langsung	Langsung	Total (%)
1.	X ₁ terhadap Y	-	0,0216	2,16
2.	X ₁ terhadap Y melalui X ₃	0,0489	-	4,89
3.	X ₂ terhadap Y	-	0,0320	3,20
4.	X ₂ terhadap Y melalui X ₃	0,0606	-	6,07
5.	X ₃ terhadap Y	-	0,4556	45,56
6.	Pengaruh variabel lain	-	-	65,38
Total Keseluruhan				100

Sumber : Pengolahan Data Primer Tahun 2017

1) Hipotesis Pertama

Diperoleh t hitung = 7,974 sedangkan t tabel = 1,987. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{hit} > t_{tab}$ (7,974 > 1,987), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H₀ ditolak. Artinya supervisi manajer berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

2) Hipotesis Kedua

Diperoleh t hitung = 8,157 sedangkan t tabel = 1,987. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{hit} > t_{tab}$ (8,157 > 1,987), maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H₀ ditolak. Artinya komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

3) Hipotesis Ketiga

Diperoleh t hitung = 3,287 sedangkan t tabel = 1,987. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{hit} > t_{tab}$ (3,287 > 1,987), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H₀ ditolak. Artinya supervisi manajer berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4) Hipotesis Keempat

Diperoleh t hitung = 3,969, sedangkan t tabel = 1,987. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{hit} > t_{tab}$ (3,969 > 1,987), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H₀ ditolak. Artinya komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5) Hipotesis Kelima

Diperoleh t hitung = 11,548, sedangkan t tabel = 1,987. Hal ini menunjukkan bahwa $t_{hit} > t_{tab}$ (11,548 > 1,987), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H_0 ditolak. Artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Supervisi Manajer terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa supervisi manajer berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, artinya ketika supervisi dilaksanakan dengan baik maka semakin baik, meningkat motivasi kerja karyawan. Sebaliknya, apabila supervisi dilaksanakan tidak dengan semestinya, hanya mencari-cari kesalahan dan lain-lain, maka motivasi kerja karyawan cenderung akan semakin menurun karena karyawan merasa kurang nyaman dengan tindakan supervisi yang dianggap menakut-nakuti.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Prasetyono H., Agus Abdillah, Dona Fitria (2018) dimana supervisi kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya apabila komitmen organisasi pada diri karyawan terpelihara dengan baik, maka akan baik, atau meningkat pula motivasi kerja karyawan tersebut. Sebaliknya, apabila komitmen organisasi pudar, menurun, maka motivasi kerja pun akan menurun.

Beberapa temuan penelitian antara lain; Nurfarhana A., Agus Abdillah, Hendro Prasetyono (2017). Tjun Han, Sia dkk (2012) yang memperkuat bahwa komitmen organisasi memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan motivasi kerja.

3. Pengaruh Supervisi Manajer terhadap Kinerja Karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur

Berdasarkan pengujian hipotesis, diperoleh bahwa supervisi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis dapat diketahui pengaruh langsung supervisi terhadap kinerja karyawan lebih kecil pengaruhnya yaitu 2,16% dibanding pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja yaitu sebesar 4,89%. Hal ini dikarenakan hasil analisis deskriptif menunjukkan supervisi manajer dan motivasi kerja tingkat capaian respondennya sama besarnya yaitu 84,09%. Oleh karena itu fungsi motivasi kerja dikategorikan sebagai *intervening variable*.

Dari paparan tersebut, dapat disimpulkan maknanya yaitu bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, bukan hanya motivasi kerja saja yang perlu ditingkatkan. Akan tetapi terlebih dahulu harus meningkatkan supervisi manajer. Baik pengaruh langsung atau tidak langsung supervisi manajer terhadap kinerja karyawan, hasil uji hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan supervisi terhadap kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur.

Hal ini dapat diartikan bahwa supervisi manajer yang sesuai dengan harapan pekerja/karyawan, cenderung akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya jika supervisi manajer dilakukan tidak sesuai, maka akan mengakibatkan karyawan malas bekerja karena

cenderung dicari-cari kesalahannya. Sehingga motivasi menurun dan berimplikasi pada penurunan kinerja.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis dapat diketahui pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan lebih kecil pengaruhnya yaitu sebesar 3,20% dibanding pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja yaitu hanya 6,07%. Hal ini dikarenakan hasil analisis deskriptif menunjukkan komitmen organisasi lebih kecil Tingkat Capaian Respondennya yaitu 83,87%. Sementara motivasi kerja sebesar 84,09%. Oleh karena itu fungsi motivasi kerja dikatakan sebagai *intervening variable*.

Dari paparan tersebut, dapat disimpulkan maknanya yaitu bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, bukan hanya motivasi kerja saja yang perlu ditingkatkan. Akan tetapi terlebih dahulu harus meningkatkan komitmen organisasi.

Menurut Misransyah (2012:293) mengatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu pelatihan, motivasi, dan kemampuan kerja. Sementara itu Mahmudi (2013:20) menjelaskan kinerja merupakan konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, faktor-faktor tersebut antara lain: faktor personal, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen individu, faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan, dan kekompakan tim.

Beberapa temuan penelitian antara lain; Timothy, Obiwuru et al (2011), Sulianti, dkk. (2009). yang memperkuat bahwa komitmen organisasi memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Home Center Indonesia Cabang Cibubur

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur. Artinya apabila motivasi kerja meningkat, maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila motivasi kerja menurun, maka kinerja karyawan pun cenderung akan menurun.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2010:74) , faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, antara lain tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi berprestasi dan komitmen individu.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

1. Supervisi manajer berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur. Artinya apabila supervisi dilaksanakan secara baik, maka cenderung akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Sebaliknya, supervisi manajer dilaksanakan tidak semestinya, hanya mencari kesalahan, maka motivasi kerja pada karyawan cenderung akan mengalami penurunan.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur. Artinya apabila komitmen organisasi pada diri karyawan ditingkatkan, maka akan meningkat pula motivasi kerjanya. Sebaliknya, apabila komitmen organisasi mengalami kemerosotan, karyawan acuh tak acuh, maka berkemungkinan motivasi kerjanya pun akan menurun.

3. Supervisi manajer berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur, baik secara langsung maupun tidak langsung. Artinya bahwa supervisi yang dilaksanakan oleh manajer sesuai dengan standar, mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, maka cenderung akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya jika supervisi yang telah dilaksanakan oleh manajer tidak sesuai, maka akan mengakibatkan karyawan cenderung malas, hanya dipenuhi rasa cemas, takut sehingga kinerja pun semakin memburuk.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur, baik secara langsung maupun tidak langsung. Artinya apabila komitmen organisasi yang sudah terpelihara baik pada diri karyawan ditingkatkan lagi, maka semakin memotivasi karyawan untuk betah bekerja sehingga hal ini berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur. Artinya apabila motivasi kerja meningkat, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila motivasi kerja mengalami penurunan, maka secara otomatis kinerja pun cenderung akan menurun.

SARAN

1. Kepada seluruh pegawai/karyawan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur, agar ditingkatkan lagi kerjasama antar karyawan guna meningkatkan kinerja.
2. Kepada seluruh pegawai/karyawan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur, agar ditingkatkan lagi keinginan/dorongan akan pengakuan, tingkatkan lagi komitmen normatif yaitu senantiasa mematuhi SOP.
3. Kepada manajer/pimpinan PT. Home Center Indonesia cabang Cibubur, agar dalam melaksanakan supervisi, perlu ditekankan pada pola pendampingan atau fasilitasi. Sehingga memicu karyawan untuk lebih bekerja dengan baik secara murni, bukan karena rasa takut.
4. Kepada peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti diharapkan melakukan penelitian dan pengembangan (R&D).

DAFTAR RUJUKAN

- A Nurfarhana, A Abdillah, H Prasetyono. (2017). *Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Disiplin Kerja Guru SMKN 1 Depok dan SMKS Yapan Indonesia*. Research And Development Journal Of education 4(1),2017
- Chi, Hsin-Kuang, Hsien-Pei Tsai, Nan Hua, and Pi-Fen Chang. (2007). *Investigating the relationship among leadership styles, emotional intelligence and organization commitment on job performance: A study of salespeople in Thailand*. The Journal of Human Resource and Adult Learning Vol. 3, No. 2
- Colquitt et al. (2009). *Organizational Behavior*. USA: Mc Graw Hill
- H Prasetyono, A Abdillah, D Fitria. 2018. *Academic Supervision Toward Teacher's Performance Through Motivation as Intervening Variable*. Journal of Education and Learning 12 (2), 188-197, 2018. DOI: 10.11591/edulearn.v12i2.7324
- Hasibuan. (2008). *Organisasi dan Motivasi, Edisi ke-5*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hughes, Ginnet and Curphy. (2012). *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience- Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Jakarta: Salemba Humaika
- Ivancevich, John M. Robert konopaske, and Michael T. Matteson. (2008). *Organizational Behavior and Management International Edition 8*. New York : Mc Graw Hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Misransyah A. (2012). *Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (studi pada PT Agro Afiat Nusantara Banjarmasin)*. Jurnal socioscientia (jurnal ilmu-ilmu social) volume 4, Nomor 2.
- Riduwan. (2013). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian. Cetakan ke-5*, Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. and T. A. Judge. (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, Stephen P and Mary Coulter. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh Jilid Dua*. Jakarta : Erlangga
- Sugiyono. (2009). *Statistik Non Parametrik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sulianti, Diana K. L. Tobing. (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
- Timothy, Obiwuru et al. (2011). *Effects of leadership style on organizational performance: a survey of selected small scale enterprises in ikosi-ketu council development area of lagos state, Nigeria*. Australian Journal of Business and Management Research, Vol.1, No.7
- Tjun Han, Sia dkk (2012) *Komitmen afektif dalam organisasi yang dipengaruhi perceived organizational support dan kepuasan kerja*. Jurnal Manajemen dan kewirausahaan vol.14, No. 2
- Umar, Husein. (2009). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Usman, Husaini. (2009). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset pendidikan Edisi Tiga*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo, (2010). *Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga* Jakarta: Rajawali Press.