



ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang)

Ersani Adhitya Wiyani, Mudji Rahardjo¹
ersa.adhitya@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Development of a printing industry not only promote the quality, timeliness and quantity and quantity as requested, but also requires the management of human resource is appropriate. This study aims to explain how the variables influence of work motivation, career development and organizational commitment to the employee performance on PT Temprina Media Grafika Semarang.

The population used in this study were all employees of PT Temprina Media Grafika Semarang numbering 65 people. The sampling technique was conducted by the method of jenuh sampling. The analytical method used is multiple regression analysis. The results of a study reported regression equation as follows: $Employee\ Performance = 0,200X_1 + 0,366X_2 + 0,671X_3$

Based on the test instrument, the indicators are valid and reliable. In the classical assumption, there are no symptoms multicollinearity, does not occur heteroscedasticity, and normal distribution of data. The coefficient of determination shows the figure of 0.741 which means that the variables of employee performance is influenced by variables of work motivation, career development and organisational commitment amounting to 74.1 %. The results showed that work motivation, career development and organisational commitment positive and significant impact employees performance of PT Temprina Media Grafika Semarang either partially or simultaneously.

Keywords: *Work Motivation, Career Development, Organisational Commitment, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi baik yang dimiliki oleh pemerintah maupun pihak swasta dituntut untuk selalu dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia tersebut dapat dikelola dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam pencapaian tujuan organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas organisasi (Lucky Wulan Analisa, 2011).

Melihat pentingnya sumber daya manusia di dalam menunjang keberhasilan perusahaan, maka karyawan perlu dipacu kinerjanya, mengingat sumber daya manusialah yang mengatur atau mengelola sumber daya yang lainnya. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi (Eko Adi S, 2012).

Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak

¹Corresponding author

bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja pegawai akan rendah apabila pegawai tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya jika pegawai tersebut mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut maka pada umumnya tingkat kinerja pegawai akan tinggi juga (M. Harlie, 2011).

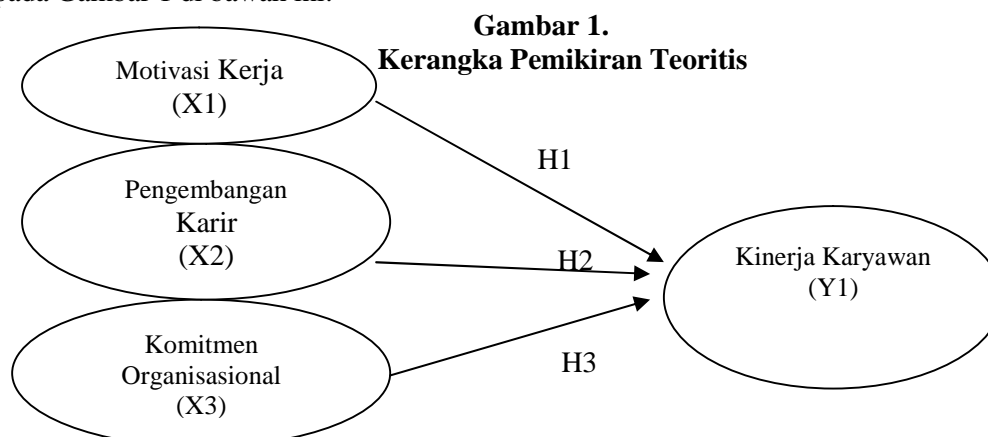
Pengembangan karir juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Cianni dan Wnuck (1997) dalam Felicia Dewi (2006) menyatakan bahwa perusahaan yang mempunyai model yang sistematis dalam pengembangan karir karyawannya akan mempunyai kinerja yang baik. Hasil penelitian tersebut didukung oleh Appelbaum et. Al (2001) yang menyatakan bahwa perusahaan yang mempunyai manajemen karir yang baik akan meningkatkan kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan dan perilaku dalam melakukan pengembangan, dimana hal tersebut akan meningkatkan kinerjanya.

Selain dari faktor motivasi kerja karyawan dan pengembangan karir cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mempertahankan komitmen organisasional yang didukung oleh perilaku yang baik dari semua karyawan. Menurut Luthans Fred (2006) karyawan yang berkomitmen tinggi akan berhasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Rendahnya komitmen organisasi ini akan sangat merugikan organisasi karena karyawan menjadi kurang bertanggung jawab terhadap kinerjanya. Sebaliknya, komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi pula.

Penelitian ini dilakukan pada PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang yang berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 77 Banyumanik Semarang. Permasalahan di perusahaan ini terkait dengan adanya indikasi penurunan kinerja karyawan yang ditunjukkan dari perolehan skor penilaian kinerja karyawan pada tahun 2013 dan 2014. Beberapa penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan dengan menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Maryam Azar dan Ali Akbar Shafighi (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Adeyinka Tella (2007) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian mengenai pengembangan karir, Caroline, Susan dan Oduma (2014) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Musa Djamaludin (2009) menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak signifikan terhadap kinerja. Terakhir penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Riaz Khan et.al (2010) mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Md. Zabid Abdul Rashid et.al (2003) mengatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Hipotesis yang dikemukakan dapat dijelaskan dengan gambar tentang kerangka hipotesis pada Gambar 1 di bawah ini:



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini, 2015

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Lucky Wulan Analisa (2011) menemukan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,439. Menurut Lucky Wulan Analisa (2011) karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi organisasi, sehingga tujuan organisasi akan tercapai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Maryam Azar dan Ali Akbar Shafiqhi (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.84.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Caroline, Susan dan Oduma (2014) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,03 < 0,05$. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh M. Harlie (2012) juga menunjukkan pengembangan karir sebagai variabel bebas berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung sebesar 5,045 dan nilai t tabel sebesar 1,659).

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Riaz Khan, Ziauddin, Farooq Ahmed Jam dan M.I. Ramay (2010) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,374. Menurutnya komitmen tinggi yang dimiliki oleh karyawan akan membuat karyawan tersebut merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Supriyani dan Mahmud (2013) juga menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,328.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3 : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kuantitatif dan menggunakan analisis regresi dengan variabel dependen kinerja karyawan dan variabel independen yang terdiri dari variabel motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang sebanyak 65 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan dalam sampel. Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang sebanyak 65 karyawan.

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk memperoleh data primer. Sedangkan untuk data sekunder dalam penelitian ini berupa struktur organisasi perusahaan, data jumlah karyawan, serta form data penilaian kinerja karyawan.

Analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi yaitu untuk menjawab apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, dan seberapa besar derajat pengaruhnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut merupakan hasil dari analisis penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

Uji Regresi Linear Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara simultan dan parsial. Berikut ini adalah hasil uji regresi linear berganda:

Tabel 1
Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	3.007	1.407		2.138
Motivasi Kerja	.202	.064	.200	3.141
Pengembangan Karir	.147	.027	.366	5.534
Komitmen Organisasional	.240	.024	.671	10.158

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Dari tabel 1 diatas dapat dibuat persamaan regresi linear yang mencerminkan hubungan antar variabel-variabel dalam penelitian, dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,200 X_1 + 0,366 X_2 + 0,671 X_3$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan
X₁ : Motivasi Kerja
X₂ : Pengembangan Karir
X₃ : Komitmen Organisasional

Pada tabel 1 hasil uji regresi linear berganda tersebut, dapat diketahui bahwa variabel motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini variabel komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang lebih besar dibanding motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,671.

Uji Hipotesis secara Simultan (Uji F)

Uji F akan menunjukkan apakah semua variabel independen yaitu motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Uji statistik F dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat tabel ANOVA, dengan tingkat signifikansi yang digunakan adalah sig.< 0,05. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 2:

Tabel 2
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	239.067	3	79.689	62.019	.000 ^b
	Residual	78.379	61	1.285		
	Total	317.446	64			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasional, Motivasi Kerja, Pengembangan Karir

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel 2 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 62,019 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena F_{hitung} (62,019) > F_{tabel} (2,76) dan memiliki nilai probabilitas signifikansi (0,000) < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu motivasi kerja, pengembangan

karir dan komitmen organisasional secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

Uji Hipotesis secara Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk membuktikan apakah variabel motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional secara parsial/individu mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji ini dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} atau dengan melihat kolom p(sig.) pada masing-masing t_{hitung} .

Tabel 3
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	3.007	1.407		2.138
Motivasi Kerja	.202	.064	.200	3.141
Pengembangan Karir	.147	.027	.366	5.534
Komitmen Organisasional	.240	.024	.671	10.158

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

H_0 = Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

H_a = Terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

t hitung X1 = 3,141 $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak, H_a diterima, H_1 diterima

t hitung X2 = 5,534 $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak, H_a diterima, H_2 diterima

t hitung X3 = 10,158 $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak, H_a diterima, H_3 diterima

t tabel = 1,9983

Berdasarkan tabel 3 di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja (X1) adalah sebesar 3,141 dan nilai probabilitas signifikansi 0,003. Selanjutnya nilai t_{hitung} untuk variabel pengembangan karir (X2) sebesar 5,534 dan nilai probabilitas signifikansi 0,000. Terakhir nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasional (X3) sebesar 10,158 dan nilai probabilitas signifikansi 0,000. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan dengan nilai probabilitas signifikansi kurang dari 0,005, maka hasil uji hipotesis menyatakan bahwa variabel motivasi kerja, pengembangan karir dan variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.868 ^a	.753	.741	1.13370

Sumber: Data primer diolah, 2015

Pada tabel 4 nilai *Adjusted R Square* pada model regresi diperoleh sebesar 0,741 yang artinya 74,1% variasi dari variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional. Sedangkan sisanya sebesar 25,9% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang yang beralamat di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 77 Banyumanik Semarang. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang. Setelah melalui beberapa uji asumsi klasik, model regresi dalam penelitian ini dinyatakan lolos, yang berarti bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan tidak ada penyimpangan. Berikut adalah hasil pembahasan dari penelitian ini:

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Uji regresi yang dilakukan pada variabel motivasi kerja menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,200. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja seorang karyawan maka kinerjanya akan semakin meningkat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil dari analisis deskripsi variabel motivasi kerja yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang memiliki penilaian yang baik terhadap tingkat motivasi kerja mereka selama bekerja di perusahaan dengan nilai rata-rata angka indeks sebesar 40,95.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lucky Wulan Analisa (2011), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,439.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Uji regresi yang dilakukan pada variabel pengembangan karir menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,366. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat kesempatan pada pengembangan karir seorang karyawan maka kinerjanya akan semakin meningkat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil dari analisis deskripsi variabel pengembangan karir yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang memiliki penilaian yang baik terhadap kesempatan pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan selama mereka bekerja dengan nilai rata-rata angka indeks sebesar 45,16.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Caroline, Susan dan Oduma (2014) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,03 < 0,05$.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Uji regresi yang dilakukan pada variabel komitmen organisasional menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,671. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional pada diri seorang karyawan maka kinerjanya akan meningkat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil analisis deskripsi variabel komitmen organisasional yang menunjukkan bahwa semua indikator memiliki kriteria yang tinggi dengan rata-rata indeks sebesar 49,76. Artinya bahwa komitmen organisasional yang dimiliki oleh setiap karyawan PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang sudah sangat kuat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Riaz Khan, Ziauddin, Farooq Ahmed Jam, dan M.I. Ramay (2010), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,374. Adanya pengaruh positif dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan menyebabkan rendahnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat karyawan bekerja sekarang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan serta sesuai dengan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal tersebut terbukti dari hasil perhitungan uji t, hasil uji t menyatakan nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja adalah sebesar 3,141 dengan probabilitas sebesar 0,005. Dengan menggunakan taraf signifikan 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal tersebut terbukti dari hasil perhitungan uji t, hasil uji t menyatakan nilai t_{hitung} untuk variabel pengembangan karir adalah sebesar 5,534 dengan probabilitas sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikan 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_2 diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal tersebut terbukti dari hasil perhitungan uji t, hasil uji t menyatakan nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasional adalah sebesar 10,158 dengan probabilitas sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikan 5% diperoleh nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_3 diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Berdasarkan hasil uji regresi berganda dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,200, variabel pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,366 dan variabel komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif sebesar 0,671.
5. Uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,741 yang berarti bahwa variabel independen motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional berkontribusi dalam mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan sebesar 74,1%. Sedangkan sisanya sebesar 25,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

KETERBATASAN

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan dan kelemahan, karena keterbatasan dan kelemahan yang ada, hal tersebut dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan bagi penelitian selanjutnya. Adapun keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Pengisian kuesioner yang dilakukan oleh responden membutuhkan waktu yang banyak sehingga proses pengembalian kuesioner memakan waktu yang cukup lama.
2. Dalam penelitian tidak dapat bertatap muka langsung dengan responden dalam hal menjelaskan bagaimana seharusnya menjawab kuesioner penelitian dan menjelaskan maksud dari setiap butir pertanyaan sehingga kurangnya pemahaman dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional terbukti dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang, maka diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh tertinggi bagi peningkatan kinerja karyawan, karena komitmen organisasional membuat seorang karyawan loyal terhadap organisasi tempat dimana ia bekerja.

Berdasarkan hasil analisis angka indeks tanggapan responden terhadap pernyataan karyawan akan merasa bersalah apabila meninggalkan tugas dan organisasi saat ini memiliki nilai yang paling rendah. Oleh karena itu, agar kinerja karyawan bagian produksi di PT Temprina Media Grafika lebih meningkat maka perasaan bersalah apabila meninggalkan tugas dan organisasi saat ini harus semakin ditingkatkan kepada seluruh karyawan secara terus-menerus dan rutin sehingga peningkatan kinerja karyawan dapat terlihat dengan jelas.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki pengaruh cukup tinggi bagi peningkatan kinerja karyawan, karena dengan rencana pengembangan karir yang disusun dengan baik akan membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir internal mereka di perusahaan serta dapat membantu perusahaan dalam menyesuaikan kebutuhan karir karyawan dengan tujuan organisasi yang ingin dicapai. Berdasarkan hasil analisis angka indeks tanggapan responden terhadap pernyataan karyawan selalu mengikuti pelatihan dan pendidikan yang ditetapkan oleh perusahaan memiliki nilai yang paling rendah. Oleh karena itu, agar kinerja karyawan bagian produksi di PT Temprina Media Grafika lebih meningkat maka program pelatihan dan pendidikan yang diterapkan oleh perusahaan seharusnya secara kontinyu diikuti oleh seluruh karyawan dan tidak hanya diperuntukkan bagi karu dan wakarur saja, hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan dalam menunjang kerjanya.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang rendah bagi peningkatan kinerja karyawan, karena ritme kerja dan beban kerja yang relatif berbeda dengan perusahaan lain. Berdasarkan hasil analisis angka indeks tanggapan responden terhadap pernyataan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan/tugas apabila bekerja sama dengan rekan sejawat memiliki nilai yang paling rendah. Oleh karena itu, agar kinerja karyawan bagian produksi di PT Temprina Media Grafika lebih meningkat maka kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan sejawat lebih ditingkatkan agar beban kerja dapat terbagi sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.
4. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti variabel lain yang berkaitan dengan kinerja karyawan, seperti kompensasi, budaya oeganisasi, lingkungan kerja, dengan menggunakan objek penelitian yang berbeda.

REFERENSI

- Analisa, Lucky Wulan. 2011. “*Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang)*”.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Erlangga.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Dewi K. Soedarsono. 2007. *Komunika*. Bandung: LIPI.
- Djamaludin, Musa. 2009. “Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur”. *DIE-Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen* Volume 5 Nomor 2.
- Furtmueller, Elfi, dkk. 2011. On the Illusion of Organizational Commitment Among Finance Professionals. *Team Performance Management* Vol. 17 No. 5/6, pp. 255-278.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Flippo, B. Edwin. 2003. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi Edisi 7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Ricky. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gumilar, Ivan. 2007. *Modul Praktikum Metode Riset untuk Bisnis dan Manajemen*. Bandung: Universitas Widyatma.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalialia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFYOGYAKARTA.



- Harlie, M.. 2012. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung, Kalimantan Selatan". *Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 10, Nomor 4*.
- Hasibuan, M. S., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, Asep. 2005. *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: Grasindo.
- Khan, Muhammad Riaz, dkk. 2010. The Impact of Organizational Commitment on Employee Job Performance (Private and Public Sector Employees of Oil and Gas Sector in Pakistan). *European Journal of Social Sciences Vol. 15. No. 3*.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Maryam Azar dan Ali Akbar Shafiqhi. 2013. "The Effect of Work Motivation on Employee's Job Performance (Case Study: Employees of Isfahan Islamic Revolution Housing Foundation)". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 3 No. 9.
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi, 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Oduma, dkk. 2014. "Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University; A Case of Kenyatta University". *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship* 1 (2): 1-16.
- Rashid, Md. Zabid Abdul, dkk. 2013. "The Influence of Corporate Culture and Organisational Commitment on Performance". *Journal of Management Development Vol. 22 No. 8, 2003, pp. 708-728*.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Robbins, Stephen P. & Judge T.A. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Siswanto, Eko Adi. 2012. Analisis Pengaruh Iklim Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karir: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan PT Pertamina (Persero) Pemasaran Wilayah Jawa Tengah dan DIY). *DIPONEGORO BUSINESS REVIEW Volume 1, No.2, 2012, hal (332-342) <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/djom>*
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyani & Mahmud. 2013. Membangun Kinerja Melalui Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada PT. ASTRA INTERNATIONAL di Semarang. *eprint.dinus.ac.id/5064/1/12319.pdf*
- Tella, Adeyinka, dkk. 2007. "Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria". *Library Philosophy and Practice (e-journal). Paper 118*.
- Umar, Husein. 1998. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- _____. 2002. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.