

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT.INTI (PERSERO) BANDUNG**

**Oleh:**

**Askolani&Ressi J Machdalena**  
Program Studi Manajemen  
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pendidikan Indonesia  
askohud@yahoo.com

**ABSTRAK**

*Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah rendahnya kinerja karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Bandung yang ditandai dengan hasil penilaian kinerja karyawan yang tidak mencapai target dan cenderung menurun dari tahun ke tahun. Permasalahan ini apabila terus dibiarkan, maka akan berdampak pada rendahnya kinerja perusahaan dan gagal bersaing juga mengancam keberlangsungan perusahaan. Oleh karena itu, permasalahan tersebut harus segera diatasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan verifikatif, dengan metode penelitian survey explanatory. Ukuran sampel berjumlah 42 responden. Data yang digunakan berupa data ordinal yang diubah ke interval, dengan menggunakan koefisien korelasi pearson product moment, dan analisis regresi linier berganda menggunakan koefisien determinasi ( $r^2$ ). Teknik analisis juga dibantu dengan software SPSS 16.0 for windows. Pengujian hipotesis menggunakan uji F-test untuk melihat pengaruh secara simultan dan uji t-test untuk melihat pengaruh secara parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Bandung baik secara parsial maupun simultan. Pengaruh secara simultan lebih kuat dibandingkan secara parsial. Besarnya pengaruh Motivasi dan Kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 72,8% dan sisanya sebesar 27,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.*

**Kata Kunci: Motivasi, Kemampuan Kerja, dan Kinerja.**

**ABSTRACT**

*The case in this research is the low performance of Human Resource Management employees at PT.INTI (Persero) Bandung indicated by the results of performance appraisal of employees who did not achieve the target and tends to decrease each year. Problems like this if not treated immediately will be impacted to low company's performance and fail to compete also threatening the sustainability of company. Therefore, these problems must be addressed immediately. Kind of research that is in use are descriptive and verifikatif with the method of research is survey explanatory. The sample size amounted to 42 respondents. Data on the use of the ordinal and converted to interval data. With using the correlation coefficient person product moment, regression double linear analysis with using determination coefficient ( $r^2$ ). Analysis techniques also aided by software SPSS 16.0 for windows. The testing of hypothesis is use F-Test for see the simultan effect and T-test for see the parcial effect. Results showed that Motivation and Ability of Work are positive and significantly affect the performance of employees Human Resource Management employees at PT.INTI (Persero) Bandung either in partial as well as simultaneously. The simultaneously affect is stronger*

than partial affect. The size of Motivation and Ability of work affect employess performance is 72,8%, and the rest of it 27,2% is effecting by another factor is not researching by researcher.

**Keywords:** *Motivation, Ability of Work, and Performance.*

## PENDAHULUAN

Pada tahun 2011 PT. INTI mendapatkan penghargaan untuk BUMN dengan IT governance terbaik I untuk sektor Industri pengolahan/manufaktur. <http://www.inti.co.id/web/inti/news-and-events/-/blogs/>. Akan tetapi apakah penghargaan yang didapat tersebut dapat menjadi acuan sebagai indikator tingginya kinerja karyawan PT.INTI (Persero) Bandung? Hal itulah yang menjadi awal ketertarikan penulis meneliti kinerja karyawan yang ada pada perusahaan ini.

Untuk mengetahui hal tersebut, penulis melakukan observasi melalui wawancara dan pencarian data selama melakukan Praktek Kerja Lapangan di Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Bandung. Penulis mendapatkan temuan data penilaian prestasi karyawan yang tertulis pada Surat keputusan Direksi PT.INTI (Persero) Bandung, penilaian prestasi kerja yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1 Tabel Penilaian Prestasi Karyawan PT. INTI (Persero) Bandung Tahun 2011**

NNo.	Unsur yang dinilai	Bobot
1	Prestasi Kerja	70%
2	a. Perilaku :	
	<i>Integrity</i>	2%
	<i>Networking</i>	2%
	<i>Trust</i>	2%
	<i>Teamwork</i>	2%
	<i>Innovative</i>	2%
	b. <i>Patronage</i>	10%
3	Kepatuhan	10%
Jumlah		100%

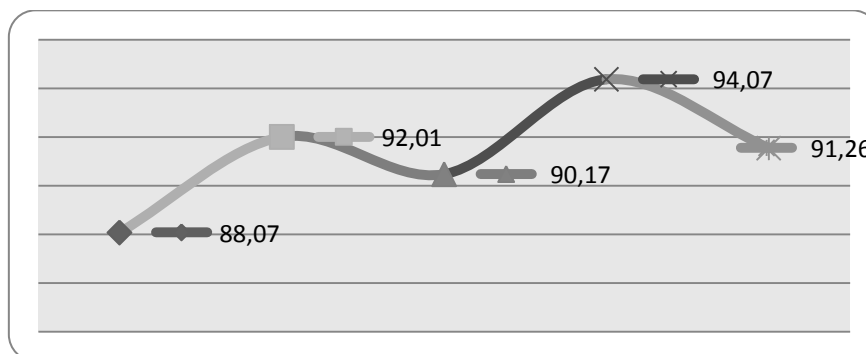
Sumber : Surat Keputusan Direksi PT.INTI (Persero) Bandung Penilaian Kerja Karyawan

Prestasi kerja memiliki bobot terbesar yaitu 70%, sementara sisanya, yaitu bobot 10% untuk aspek perilaku karyawan yang terdiri dari: *integrity, networking, trust, teamwork, inovative* (masing-masing sebesar 2%), kemudian bobot 10% untuk penilaian prestasi karyawan dilihat dari aspek *patronage* (pelanggan) dan bobot 10% terakhir yaitu penilaian dari aspek kepatuhan karyawan.

Perusahaan yang bergerak dibidang jasa telekomunikasi ini melakukan penilaian kinerja karyawannya melalui SKI (Sasaran Kinerja Individu) yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui bagaimana capaian target individu yang telah ditentukan pada tahun tersebut. Melalui wawancara pada saat melaksanak praktek kerja lapangan di bulan September 2012 (hari Kamis, tanggal 27) dengan kepala urusan penilaian kinerja dan pengembangan karyawan, Bapak Herda Hermansyah mengatakan bahwa kinerja karyawan di PT.INTI (Persero) Bandung cenderung fluktuatif akan tetapi dari hasil penilaian kinerja pada beberapa divisi tertentu menunjukkan terdapat penurunan kinerja akhir-akhir ini. Salah satunya yaitu Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia yang tugas utamanya yaitu memajemen atau menangani segala sesuatu yang berhubungan dengan kepegawaian. Adapun data sekunder yang menunjang hasil wawancara diatas yang didapat oleh penulis yaitu data SKI

karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia selama tiga tahun terakhir, seperti terlihat pada tabel 2

**Tabel 2. Data Sarasan Kerja Individu (SKI) karyawan divisi manajemen sumber daya manusia PT.INTI (persero) Bandung Tahun 2007-2011**



*Sumber : Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia (data diolah)*

Tabel 2 menunjukkan nilai capaian dari Sasaran Kerja Individu (SKI) yang didapat dari aspek tugas dan sasaran kinerja. Dapat diketahui bahwa Sasaran Kerja Individu (SKI) karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia dari tahun 2007 sampai dengan tahun 2011 tidak pernah mencapai target sasaran yaitu 100%. Hal ini terlihat pada tahun 2007, SKI Karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT.INTI sebesar 88,07% tahun selanjutnya mengalami peningkatan menjadi 92,01%. Kemudian pada 2009 mengalami penurunan menjadi 90,17% lalu meningkat kembali pada tahun 2010 menjadi 94,07% dan terakhir di tahun 2011 menurun menjadi 91,26%. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan di Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT.INTI fluktuatif dan cenderung mengalami penurunan walaupun tidak secara signifikan.

Dari tabel 3 menunjukkan bahwa Sasaran Kerja Unit (SKU) dari tahun ke tahun mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah pencapaian sasaran kerja unit setiap tahun. Pada tahun 2009, pencapaian SKU berjumlah 98,5% kemudian tahun 2010 mengalami penurunan menjadi 94,90% kemudian terakhir pada tahun 2011 mengalami penurunan kembali yaitu menjadi 91,49%. Dari kedua data yang diperoleh yaitu Data SKI dan SKU, menunjukkan bahwa terdapat permasalahan kinerja di Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero).

Menurut wawancara yang dilakukan peneliti (20 September 2012) dengan Kepala Urusan Divisi MSDM, Bapak Ohan Juhana, mengatakan bahwa target sasaran kinerja individu dan sasaran kinerja unit memang kerap kali tidak tercapai atau mengalami penurunan. Kinerja karyawan khususnya pada Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia memang dirasa masih jauh dari optimal, nampaknya motivasi yang rendah dan kesadaran dari individu karyawan sendiri menyebabkan karyawan tidak tergerak untuk meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan. Selanjutnya, beliau menyebutkan bahwa, “faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kedisiplinan karyawan yang salah satunya dapat diukur dengan melihat tingkat ketidakhadiran karyawan”.

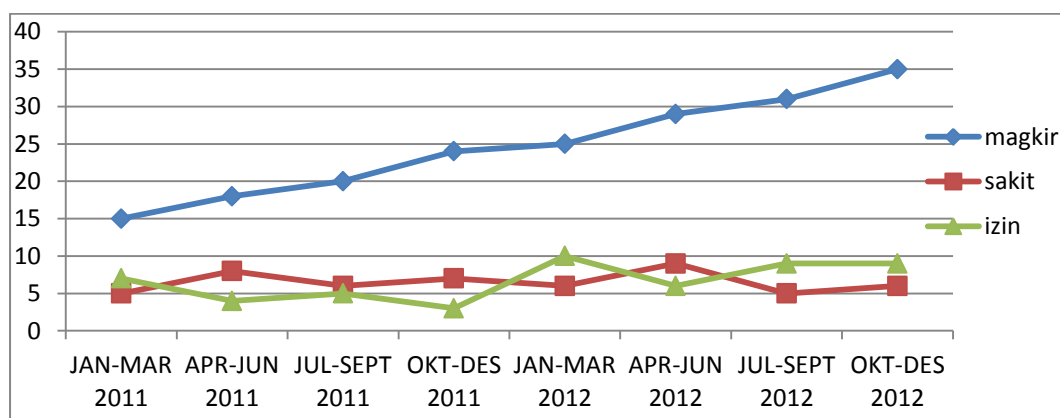
Untuk menunjang data SKI, berikut ini adalah data pencapaian kerja menurut Sasaran Kerja Unit (SKU) yang merupakan penilaian gabungan dari seluruh bagian yang ada pada Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. INTI, seperti berikut ini :

**Tabel 3.Data Sasaran Kerja Unit (SKU)  
Divisi manajemen sumber daya manusia pt.inti**

NNo.	Aspek Program Kerja	2009		2010		2011	
		Bobot Penilaian	Realisasi	Bobot Penilaian	Realisasi	Bobot Penilaian	Realisasi
1.	Penyempurnaan Sistem MSDM dan Sistem Informasi MSDM	35%	35%	30%	28,7%	30%	29,41%
2.	Pengembangan dan Penilaian Karyawan	30%	29,95%	46%	45,24%	48%	44,19%
3.	Peningkatan layanan personalia	25%	24%	14%	13,38%	12%	11,22%
4.	Peningkatan Penetapan Sistem Manajemen Terpadu	10%	9,6%	10%	7,58%	10%	6,67%
Jumlah		100%	98,5%	100%	94,90%	100%	91,49%

Sumber : Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia (Bag. Pengembangan Sistem dan Penilaian Kinerja)

Dari gambar grafik berikut dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan karena sakit atau izin berada pada jumlah yang standar dan dapat ditolerir akan tetapi tingkat mangkir karyawan Divisi MSDM PT.INTI berada pada jumlah yang cukup tinggi dan meningkat setiap triwulannya. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan dalam tingkat kehadiran karyawan yang merupakan salah satu indikator kinerja karyawan Divisi MSDM PT.INTI mengalami penurunan.



Sumber : Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia (Bagian Pelayanan SDM)

**Gambar 1. Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Tahun 2011-2012 (dalam persen)**

Dari keseluruhan wawancara, pencarian data dan hasil pengamatan penulis di lokasi penelitian, banyak terdapat indikasi yang menunjukkan kurang optimalnya kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia di PT.INTI (Persero). Fenomena menurunnya kinerja karyawan Divisi SDM PT.INTI (Persero) Bandung memberikan peluang kepada ilmu Perilaku Organisasi untuk melakukan studi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Model produktivitas yang di kemukakan oleh Sutermeister (1989:203), menunjukkan bahwa banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas perusahaan yang salah satunya yaitu ditentukan oleh kinerja karyawannya. Dari lingkaran produktivitas menurut

Sutermeister tersebut dapat diketahui bahwa kemampuan dan motivasi turut mempengaruhi kinerja karyawan.

Oleh karena itu upaya dalam peningkatan kinerja karyawan sangatlah diperlukan, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya PT.INTI juga harus dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Karena motivasi dapat mempengaruhi seseorang atau memberikan dorongan kepada seseorang untuk melakukan sesuatu, pada kasus ini yaitu bekerja secara optimal agar menghasilkan kinerja yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Selain motivasi, kemampuan merupakan faktor penting yang menentukan tingkat kinerja, sejalan dengan pendapat Keith Davis dalam A.A Prabu Mangkunegara (2008:67), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu Faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*)”.

Definisi dari kemampuan (*ability*) adalah “suatu kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan” (Robbins, 2009:57). Jadi selain motivasi yang memiliki pengaruh terhadap kinerja, kemampuan yang dimiliki individu karyawan pun akan turut memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena, motivasi yang diberikan terhadap karyawan dapat serupa atau sama akan tetapi kemampuan yang dimiliki setiap individu karyawan akan berbeda satu dengan lainnya.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Motivasi**

Robbins (2002:424) mengemukakan bahwa: “*Motivation is the willingness to exert high levels of effort to reach organizational goals, conditioned by the effort’s ability to satisfy some individual need*”. Yang diterjemahkan sebagai berikut: Motivasi merupakan suatu keinginan yang didukung oleh usaha yang tinggi untuk mencapai suatu tujuan organisasi, serta ditunjang oleh kemampuan untuk memuaskan kebutuhan individu.

Definisi tersebut hampir sama dengan yang dikemukakan oleh Mc.Clelland (2003:208) yaitu: “motivasi adalah proses yang menjelaskan arah dan ketekunan usaha untuk mencapai tujuan”. Kejelasan arah tersebut dapat diberikan oleh pihak perusahaan atau manajer, sehingga karyawan mengetahui apa yang menjadi tujuannya dalam melakukan usaha menyelesaikan pekerjaannya.

Definisi senada mengenai motivasi berikutnya didapat dari Hasibuan (2003:141) berpendapat bahwa :“Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.”

### **Proses Motivasi**

Sebagai suatu dorongan untuk mengarahkan daya dan potensi karyawan agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, motivasi tidak muncul begitu saja akan tetapi terdapat proses yang membentuknya. Menurut Malayu Hasibuan (2008:150) proses dari suatu Motivasi, yaitu:

#### **A. Tujuan**

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

#### **B. Mengetahui kepentingan**

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

#### **C. Komunikasi efektif**

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

**D. Integrasi Efektif**

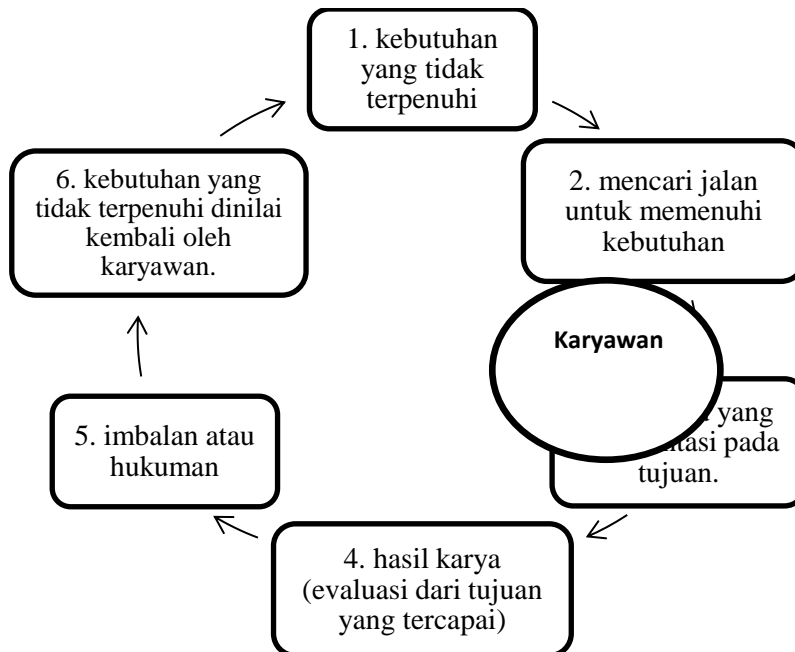
Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba dan perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

**E. Fasilitas**

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman*.

**F. Team Work**

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.



**Gambar 2. Proses Motivasi Malayu Hasibuan (2008:151)**

**Tujuan Motivasi**

Adapun tujuan motivasi menurut Malayu Hasibuan (2008:146), yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

### Motivasi menurut Herzberg

Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Ahli psikologi dan konsultan manajemen Frederick Herzberg (2009:46), mengembangkan teori motivasi dua faktor kepuasan. Motivasi dua faktor ini memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik (*intrinsic factors condition* atau *motivator factors*) yang meliputi: Pencapaian Prestasi; Pengakuan; Tanggungjawab; Kemajuan; Pekerjaan itu sendiri; dan Kemungkinan berkembang

Faktor yang lain adalah bahwa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor ekstrinsik (*exterinsic factors condition* atau *Hygiene factors*) yang meliputi: Upah; Keamanan kerja; Kondisi kerja; Status; Prosedur perusahaan; Mutu penyeliaan; serta Mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan dan bawahan

### Kemampuan

Kemampuan (*ability*) merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tinggi sangat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat, guna mengantisipasi kompetisi global.

Kemampuan yang dimiliki seseorang akan membuatnya berbeda dengan kemampuan lainnya yang rata-rata atau biasa saja. Kemampuan seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasil pekerjaan. Robbins (2006:46) mendefinisikan, “kemampuan (*ability*) adalah suatu kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Individu yang tingkat kemampuannya tinggi cenderung akan menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik, cepat dan tepat.

Kreitner dan Kinicki (2003:185) mendefinisikan kemampuan yaitu karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Sejalan dengan definisi diatas, Ivancevich, Konopaske, Matteson (2006:217) juga mengartikan kemampuan sebagai bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik ataupun mental.

Pendapat lainnya yang sesuai dengan kedua definisi diatas menurut Greenberg dan Baron (Buyung, 2007:38) mendefinisikan kemampuan sebagai berikut: *ability mental and physical capacities to perform various task* artinya kemampuan adalah kapasitas mental dan fisik untuk mengerjakan berbagai tugas.

Dari ketiga definisi diatas menyebutkan kemampuan terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan mental, yang dimiliki seorang individu sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

### Komponen Kemampuan Kerja

Kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang penjabarannya seperti berikut ini:

**a. Kemampuan Intelektual**

Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar, dan memecahkan masalah (Robbins, 2009:57). Individu dalam sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan pada nilai yang tinggi dan untuk alasan yang tepat. Individu cerdas biasanya mendapatkan lebih banyak dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Individu yang cerdas juga mungkin menjadi pimpinan dalam suatu kelompok.

Terdapat perbedaan tuntutan kerja bagi karyawan ketika menggunakan kemampuan intelektual mereka. Semakin kompleks suatu pekerjaan dalam hal tuntutan pemrosesan informasi, semakin banyak kemampuan kecerdasan umum dan verbal yang akan dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan berhasil.

Berikut ini adalah dimensi kemampuan intelektual menurut Stephen P. Robbins (2009:58)

- a. Kecerdasan angka, yaitu kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan akurat
- b. Pemahaman verbal, yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar dan hubungan antara kata-kata
- c. Kecepatan persepsi, yaitu kemampuan mengidentifikasi kemiripan dan perbedaan visual secara cepat dan akurat
- d. Penalaran induktif, yaitu kemampuan mengidentifikasi urutan logis dalam sebuah masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut
- e. Penalaran deduktif, yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari sebuah argumen
- f. Visualisasi spesialisasi, yaitu kemampuan membayangkan bagaimana sebuah objek akan terlihat bila posisinya dalam ruang diubah
- g. Daya ingat, yaitu kemampuan menyimpan dan mengingat pengalaman masa lalu.

**b. Kemampuan Fisik**

Kemampuan fisik (*physical ability*) yaitu kemampuan tertentu yang bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan keterampilan dan lebih terstandar (Robbins, 2009:61) pada tingkat yang sama dimana kemampuan intelektual memainkan suatu peran yang besar dalam pekerjaan kompleks.

Contoh dari kemampuan fisik misalnya, pekerjaan yang menuntut stamina, ketangkasan fisik, kekuatan kaki, atau bakat-bakat serupa yang membutuhkan manajemen untuk mengidentifikasi kemampuan fisik seseorang.

Robbin (2009:62) mengemukakan sembilan kemampuan fisik utama, yaitu:

- a. Kekuatan dinamis, yaitu kemampuan memanfaatkan kekuatan otot secara berulang terus-menerus
- b. Kekuatan tubuh, yaitu kemampuan memanfaatkan kekuatan otot menggunakan otot tubuh menggunakan kekuatan terhadap
- c. Kekuatan statis, yaitu kemampuan menggunakan kekuatan terhadap objek eksternal
- d. Kekuatan eksplosif, yaitu kemampuan mengeluarkan energi maksimum dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif
- e. Fleksibilitas luas, yaitu kemampuan menggerakkan tubuh dan otot punggung sejauh mungkin
- f. Fleksibilitas dinamis, yaitu kemampuan membuat gerakan-gerakan lentur yang cepat dan berulang-ulang
- g. Koordinasi tubuh, yaitu kemampuan mengkoordinasikan tindakan secara bersamaan dari bagian-bagian tubuh yang berbeda



- h. Keseimbangan, yaitu kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun terdapat gaya yang mengganggu keseimbangan
- i. Stamina, yaitu kemampuan mengarahkan upaya maksimum yang membutuhkan berkelanjutan

### **Kinerja**

Gomes (2003:135), mengemukakan bahwa: “Kinerja adalah *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu”. Pendapat ini sejalan dengan pendapat Wayne F Cascio (2006:275): “*Performance to an employess accomplishment of assing task*” yang artinya yaitu Kinerja adalah penyelesaian tugas yang diberikan kepada para karyawan. Sedangkan menurut Mathis (2011:378) kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah "apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan". Yang dimaksud dilakukan dan tidak dilakukan disini yaitu pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan.

Gomes (2003:142) terdapat delapan kriteria yang dapat dijadikan ukuran dalam menilai atau mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, yaitu :

1. *Quantity of Work.*  
Merupakan jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of Work.*  
Merupakan Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge.*  
Merupakan wawasan dan pengetahuan mengenai pekerjaannya.
4. *Creativeness.*  
Merupakan kreatifitas atau gagasan dimunculkan dalam menyelesaikan pekerjaan
5. *Cooperation.*  
Merupakan kesediaan untuk bekerja sama dengan karyawan lainnya.
6. *Dependability.*  
Merupakan kedapat-diandalkan, dapat dipercaya dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.
7. *Initiative.*  
Merupakan inisiasi atau kesadaran sendiri untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan sangat baik tanpa harus diawasi dan diperintah.
8. *Personal Qualities.*  
Menyangkut kepribadian, kepatuhan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi atau kedisiplinan.

### **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel motivasi (X1) dan kemampuan kerja (X2) sementara yang menjadi variabel terikat (*dependent variable*) atau variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu kinerja (Y). Penelitian dilakukan di PT. INTI (Persero) yang beralamat di Jalan Moh.Toha No.77 Bandung. Objek penelitiannya yaitu karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT.INTI (Persero) Bandung.

Metode penelitian yang akan digunakan adalah metode *survei explanatory*. Menurut Sugiyono (2007:10), metode *survey explanatory* merupakan penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain. Metode tersebut digunakan karena penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau

lukisan secara sistematis, faktual dan akurat, mengenai variabel yang diteliti yaitu motivasi dan kemampuan kerja juga kinerja, serta mengetahui hubungan keduanya terhadap kinerja karyawan pada Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Bandung. Dan penelitian verifikatif adalah penelitian yang menguji hipotesis dengan cara mengumpulkan data dari lapangan. Dalam penelitian ini akan diuji bagaimana pengaruh antara motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Bandung.

Berdasarkan tujuannya, desain penelitian yang akan digunakan adalah riset kausal, karena akan membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti (Istijanto, 2005:31). Dalam hal ini motivasi dan kemampuan mempengaruhi atau menyebabkan perubahan pada kinerja karyawan.

Variabel yang dikaji dalam penelitian ini yaitu motivasi (X1), kemampuan kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y).

Faktor yang membentuk Motivasi (Variabel X1) terdiri dari :

1. *Intrinsic Conditions (Motivator factors)*, dengan indikator: Pencapaian Prestasi, Pengakuan, Tanggungjawab, Kemajuan, Pekerjaan itu sendiri, Kemungkinan berkembang
2. *Extrinsic Conditions (Hygiene factors)*, dengan indikator: Upah, Keamanan kerja, Kondisi kerja, Status, Prosedur perusahaan, Mutu Penyeliaan, Mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan dan bawahan.

Faktor dari Kemampuan kerja (Variabel X2) terdiri dari :

1. *Knowledge*, dengan indikator : pendidikan, pelatihan, pengalaman, pengetahuan & wawasan.
2. *Skill*, dengan indikator : keahlian, keterampilan.

Untuk kinerja karyawan (Variabel Y), indikatornya terdiri dari :

1. *Quantity of Work*
2. *Quality of Work*
3. *Job Knowledge*
4. *Creativeness*.
5. *Cooperation*
6. *Dependability*
7. *Initiative*
8. *Personal Qualities*

## HASIL ANALISIS

Kriteria pengambilan keputusan untuk hipotesis yang diuji secara simultan dengan menggunakan uji F dan secara parsial dengan menggunakan uji t.

**Tabel 4.** Kriteria Pengambilan Keputusan Uji F

Hipotesis	F	Keputusan Pengujian	P	Keterangan
X→Y	$F_{hitung} < F_{tabel}$	Ho ditolak	$P > \alpha$	Signifikan
	$F_{hitung} \geq F_{tabel}$	Ha diterima	$P \leq \alpha$	Signifikan

Ket : \*)  $F_{tabel} = df: = n-k-1=39$ , dimana k=jumlah variabel bebas dan n=jumlah sampel

P= tingkat probabilitas membuat kesalahan

$\alpha$  = tingkat kesalahan tertentu

**Tabel 5. Kriteria Pengambilan Keputusan Uji t**

Hipotesis	T	Keputusan Pengujian	P	Keterangan
$X_1 \rightarrow Y$	$H_0 \quad \rho = 0$	$t_{hitung} < t_{tabel}$	$P > \alpha$	Signifikan
	$H_{1.1} \quad \rho > 0$	$t_{hitung} \geq t_{tabel}$		
$X_2 \rightarrow Y$	$H_0 \quad \rho = 0$	$t_{hitung} < t_{tabel}$		
	$H_{1.2} \quad \rho > 0$	$t_{hitung} \geq t_{tabel}$		

Ket : \*)  $F_{tabel} = df: = n-k-1=41$ , dimana k=jumlah variabel bebas dan n=jumlah sampel

**Pengujian Hipotesis dan Signifikansi Secara Simultan (Uji F)**

**Tabel8. Nilai Signifikansi Uji F**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	406.358	2	203.179	22.020	.000 <sup>a</sup>
Residual	359.859	39	9.227		
Total	766.217	41			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Besarnya F hitung dalam penelitian ini adalah 22,020. Sedangkan F tabel pada tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan (dk) = n-k-1 = 39, diperoleh F tabel sebesar 3,238. Karena F hitung > F tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya, hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi (X1) dan Kemampuan kerja (X2) tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) ditolak. Sementara hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi (X1) dan Kemampuan kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) diterima.

**Pengujian Hipotesis dan Signifikansi Secara Parsial (Uji t)**

Pengujian signifikansi pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependent* secara parsial dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Output koefisien regresi diperlihatkan pada tabel 4.43 berikut ini:

**Tabel 9 Output Koefisien Korelasi**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.100	2.137		4.727	.000					
X1	.090	.058	.209	1.750	.129	.549	.241	.170	.663	1.507
X2	.791	.182	.587	4.356	.000	.708	.572	.478	.663	1.507

a. Dependent Variable: Y

Besarnya t tabel pada tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan (dk) = n-k-1 = 39, yaitu 1,648. Karena t hitung > t tabel, maka Ho ditolak dan  $H_{1.1}$  dan  $H_{2.1}$  diterima. Artinya hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi (X1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)

dan hipotesis yang mengatakan Kemampuan kerja (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) diterima.

Berdasarkan hasil output maka persamaan regresi linier ganda untuk Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja adalah sebagai berikut:

$$Y = 10,100 + 0,090X_1 + 0,791X_2$$

Pada persamaan tersebut nilai a (B konstanta) adalah 10,100. Hal tersebut dapat diartikan bahwa jika Motivasi dan Kemampuan kerja diabaikan maka nilai Kinerja adalah 10,100. Sedangkan apabila Motivasi dan Kemampuan Kerja tidak diabaikan maka nilai Kinerja 10,100 akan meningkat sebesar koefisien regresi pada variabel Motivasi yaitu 0,090 ditambah nilai koefisien regresi pada variabel Kemampuan kerja sebesar 0,791.

## **PEMBAHASAN**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi dan Kemampuan kerja berpengaruh terhadap Kinerja. Pengaruh Motivasi terhadap kinerja yaitu sebesar 54,9% dan pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja yaitu sebesar 70,8%. Kedua pengaruh tersebut termasuk pada kategori sedang, sementara secara simultan Motivasi dan Kemampuan kerja menghasilkan pengaruh lebih besar terhadap kinerja yaitu sebesar 72,8% yang menunjukkan tingkat korelasi kuat. Dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kemampuan kerja mempengaruhi kinerja baik secara parsial maupun simultan akan tetapi pengaruh secara simultan lebih kuat dibandingkan secara parsial. Sebagai contoh, seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan tidak didukung oleh kemampuan kerja, kinerja yang dihasilkannya tidak optimal begitu pula sebaliknya karyawan yang memiliki kemampuan kerja tinggi akan tetapi tidak memiliki motivasi atau motivasinya rendah maka kinerjanya pun tidak optimal. Sedangkan apabila karyawan memiliki motivasi dan kemampuan kerja tinggi maka kinerja yang dihasilkan pun akan optimal.

Dapat diketahui bahwa variabel kemampuan kerja memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan variabel motivasi. Hal tersebut menunjukkan kemampuan kerja lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia dibandingkan Motivasi. Sejalan dengan pendapat Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) yang menyatakan bahwa tercapainya kinerja karyawan akan sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki karyawan itu sendiri.

Pengaruh Motivasi dan Kemampuan kerja yang ada pada Karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT.INTI dinilai kuat. Sistem penilaian Kinerja yang ada pada Divisi MSDM di PT.INTI menggunakan SKI (Sasaran Kerja Individu). Dengan adanya SKI, karyawan mengetahui arah dan tujuan mereka dalam bekerja yaitu mencapai suatu target tertentu untuk dapat memenuhi kebutuhannya, dengan SKI pula dapat terlihat kemampuan karyawan dalam mencapai target atau sasaran kerja. Stephen P. Robbins (2009:57) mendefinisikan Kemampuan sebagai kapasitas seseorang individu untuk melakukan tugas dalam suatu pekerjaan dan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2008:222).

Untuk itu motivasi dan kemampuan kerja merupakan dua faktor penting yang perlu diperhatikan, apabila motivasi karyawan tinggi, kemampuan kerja karyawan tinggi maka akan dihasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Kinerja karyawan tersebut turut menunjukkan kinerja perusahaan karena hasil kinerja perusahaan dicerminkan oleh kinerja karyawan. (Veithzal Rivai, 2005:309)

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Motivasi dan Kemampuan kerja terhadap Kinerja karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Bandung, diperoleh kesimpulan bahwa Motivasi dan Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian mengenai kinerja karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Bandung yaitu relatif cukup atau sedang. Masih ada karyawan yang tingkat pencapaian targetnya rendah, begitu pula penyelesaian pekerjaannya dan pengetahuan karyawan terhadap bidang pekerjaan. Oleh karena itu manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan dan memperbaiki indikator yang memiliki nilai rendah tersebut

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Cascio, W.F. 2006. *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profit*. Boston: Mc.Graw Hill.
- Fredrick Herzberg. 2009. *The Motivation to Work*. New York: *Library of congress cataloging in-publication data*.
- Gomes, Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Husein, Umar. 2001. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2001, *Organizational Behavior*, Fifth edition
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Perilaku Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2007 dan 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- P.Robbins, Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- P.Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- P. Robbins, Stephen. 2009, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori kePraktik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Robert L. Manthis & John H. Jackson. (2006). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi ke lima belas, Bandung: Alfa Beta

Wahyuningrum (2008), *Hubungan Kemampuan, Kepuasan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai di Kecamatan Tanggung Harjo Kabupaten Grobogan*. Tesis Program Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang. (status diterbitkan)

[ebookbrowse.com/proposal-pengaruh-kemampuan-dan-motivasi-kerja-terhadap-kinerja](http://ebookbrowse.com/proposal-pengaruh-kemampuan-dan-motivasi-kerja-terhadap-kinerja)

[ejournal.undip.ac.id/index.php/dialogue/article/download/385/259](http://ejournal.undip.ac.id/index.php/dialogue/article/download/385/259)

<http://d1maz.blogspot.com/2009/12/v-behaviorurldefaultvml-o.html>

<http://jurnal-blogspot.com/2010/m.html>

<http://www.inti.co.id/web/inti/20> web inti

[http://id.wikipedia.org/wiki/Industri\\_Telekomunikasi\\_Indonesia](http://id.wikipedia.org/wiki/Industri_Telekomunikasi_Indonesia)

[http://repository.upi.edu/skripsiview.php?no\\_skripsi=11601](http://repository.upi.edu/skripsiview.php?no_skripsi=11601)

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/.../Chapter%20II.pdf>

<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=pengaruh%20kemampuan%20kerja%20terhadap%20kinerja&source=web&cd=2&cad=rja&ved.1357316858,d.bmk>