

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global, yaitu bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini sering diabaikan. Di era globalisasi saat ini menimbulkan iklim kompetisi yang tinggi di segala bidang. Globalisasi yang sudah pasti dihadapi oleh Bangsa Indonesia menuntut adanya efisiensi dan daya saing dalam dunia usaha. Dalam globalisasi yang menyangkut hubungan *interregional* dan internasional akan terjadi persaingan antar negara. Berbagai hal dilakukan banyak negara demi mencapai kemakmuran dan kesejahteraan rakyat, termasuk melakukan kerja sama dalam berbagai bidang dengan negara tetangga ataupun dengan negara yang dipandang lebih maju dari negara tersebut. Salah satunya adalah kerja sama dalam bidang ekonomi, di mana bidang inilah yang paling berpengaruh terhadap kehidupan rakyat suatu negara. Seperti kita ketahui kawasan Asia Tenggara merupakan kawasan ekonomi yang masih digolongkan pada negara berkembang, kecuali Singapura yang telah masuk pada negara maju. Perekonomian kawasan Asia Tenggara ini, lebih banyak bergantung kepada hasil alam yang dimiliki oleh masing-masing negara. Karena umumnya, negara-negara di kawasan Asia Tenggara berlatar belakang agraris. Dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi bersama, ASEAN salah satu organisasi yang dibentuk oleh

negara berkembang telah membentuk suatu kawasan perdagangan bebas Asia Tenggara yang disebut Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).

Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) adalah sebuah terobosan baru di mana perdagangan bebas antar negara ASEAN disahkan secara resmi. Dalam bahasa Inggris, MEA dikenal dengan nama *ASEAN Economic Community (AEC)*, yang mana AEC atau MEA ini disiapkan untuk mewujudkan integrasi kawasan ASEAN 2020. Tentunya MEA ini telah disepakati oleh seluruh negara-negara ASEAN yang menjadi anggotanya. Banyak yang beranggapan bahwa MEA memberikan dampak yang positif. Tentu saja ini bisa dibenarkan jika kita sudah siap menghadapinya, karena akan banyak saingan dari berbagai negara. Dalam hal mencari pekerjaan, peluang untuk mendapatkan kerja di negara lain cukup besar. Namun, harus mengalahkan saingan yang cukup banyak jumlahnya dan memiliki kemampuan yang tinggi. Jika tidak sedari sekarang membekali diri dengan berbagai kemampuan yang mumpuni, di tahun 2020 bisa jadi kesempatan mendapatkan kerja yang bagus semakin kecil.

Berdasarkan proyeksi Badan Perencanaan Pembangunan (BAPPENAS) jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2018 adalah 265 juta jiwa. Sedangkan jumlah populasi di Asia Tenggara per Januari 2018 adalah 652 juta jiwa berdasarkan perkiraan terakhir Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB). Sehingga sebagai salah satu anggota Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), Indonesia memiliki potensi yang cukup besar untuk memimpin perekonomian di kawasan Asia Tenggara karena Indonesia adalah negara terbesar di ASEAN dengan jumlah penduduk 40.64% terbanyak dibandingkan Negara ASEAN lainnya. Namun

potensi itu harus sejalan dengan sumber daya manusia yang berkualitas secara kompetensi dan intelektual. Sejauh ini SDM Indonesia masih dihadapkan pada permasalahan klasik, yaitu dari sekitar 131 juta angkatan kerja di Indonesia menurut Badan Pusat Statistik (BPS), hampir 60% diantaranya didominasi oleh angkatan kerja dengan pendidikan Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP).

Dunia industri saat ini sedang berkembang pesat, termasuk di Indonesia. Seiring dengan perkembangan dunia industri di tanah air maka semakin berkembang pula penggunaan teknologi. Pada dasarnya teknologi diciptakan untuk mempermudah manusia dalam menjalankan aktivitas. Penggunaan teknologi dapat berdampak positif bagi yang bisa memanfaatkannya serta berdampak negatif bagi yang tidak bisa mengelola dengan baik. Teknologi mutakhir merupakan sumber daya yang sangat menunjang kinerja karyawan. Selain itu sumber daya yang terdapat dalam perusahaan adalah sumber daya manusia. Matahari Department Store Tbk adalah sebuah bisnis komersial yaitu kegiatan usaha yang menjual barang kepada konsumennya untuk kegiatan pribadi dan keluarga. Matahari Department Store Tbk adalah salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia yang menyediakan perlengkapan pakaian, aksesoris, produk-produk kecantikan, dan rumah tangga dengan harga relatif terjangkau. Matahari Departmen Store Tbk bermitra dengan pemasok-pemasok terpercaya di Indonesia dan luar negeri untuk menyediakan kombinasi barang-barang berkualitas tinggi yang dapat diterima oleh semua konsumen. Matahari Department Store Tbk telah memiliki lebih dari 155 gerai pada hampir 60 kota di

Indonesia. Salah satunya adalah gerai Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya yang luas menyajikan pengalaman berbelanja yang membuat konsumen datang kembali dan membantu menjadikan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza sebagai salah satu department store pilihan di kawasan Surabaya. Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya mulai beroperasi semenjak berdirinya Tunjungan Plaza Mall, yaitu pada tahun 1986 dan saat ini memiliki 1500 karyawan. Dengan jumlah karyawan yang tidak sedikit Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya harus mampu menjadikan karyawan yang memiliki kompetensi yang unggul, kerja tim yang baik, serta memiliki komitmen terhadap organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja melayani konsumen. Pada umumnya setiap perusahaan akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam usahanya mencapai tujuan inilah perusahaan sering kali dihadapkan pada berbagai masalah, baik masalah internal maupun masalah eksternal, juga yang bersifat finansial atau pun non finansial. Masalah-masalah tersebut saling terkait satu sama lain dimana pada akhirnya hal-hal tersebut memaksa organisasi atau badan usaha untuk selalu cepat dan tanggap dalam mengatasinya.

Menurut Fahmi (2016:1) Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi, yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. SDM menyangkut

manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja. Mampu bekerja berarti mampu melakukan hal yang mempunyai kegiatan ekonomis. Yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. SDM secara tidak langsung dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas perusahaan. Hal tersebut yang membuat perusahaan sadar akan nilai investasi karyawan sebagai suatu SDM. Dimana saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang berkinerja baik semakin sulit didapatkan. Terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada. Oleh sebab itu perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, memperkerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas. Di era globalisasi perusahaan dituntut adanya suatu peranan penting dalam manajemen SDM. Perusahaan perlu mengatur SDM sebaik mungkin guna mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian, dan mempertahankan SDM yang potensial agar tidak berdampak pada kinerja karyawan.

Menurut Fahmi (2016:137) Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron mengatakan Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan

visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan karena kinerjanya akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan. Apabila kinerja karyawan rendah, maka akan menjadi hambatan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya tidak terpuaskan biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Kinerja karyawan menjadi salah satu yang penting untuk diperhatikan suatu perusahaan. Kinerja karyawan akan meningkat apabila mereka terlibat secara aktif dan ikut berpartisipasi dan menjadi bagian tim dalam proses kegiatan pada unit organisasi di mana mereka bekerja. Dalam meningkatkan kesadaran karyawan akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan tidaklah mudah. Karyawan harus tahu benar mengenai apa yang harus dikerjakan berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan. Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan untuk kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kemandirian, dan inisiatif masih kurang disadari, sehingga upaya untuk mencapai tujuan organisasi menjadi sulit.

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas serta inovasi yang

dihasilkan. Sebagai penguat pemikiran kita maka pendapat dari Boulter juga perlu kita simak. Menurut Boulter dalam Fahmi (2016:45) kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Dalam dunia kerja semakin tinggi kompetensi seseorang maka semakin tinggi nilai jual orang tersebut, termasuk jika ini dihubungkan dengan nilai finansial, atau dengan lainnya perolehan finansial yang bisa diperoleh akan semakin tinggi. Untuk memperoleh nilai kompetensi tersebut maka ia dituntut untuk melakukan pengembangan diri baik dari segi pendidikan maupun pengalaman yang semua ini sering disebut dengan pembelajaran. Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, maka dia akan mampu menyelesaikan pekerjaannya baik dari segi pengetahuan, keterampilan, mental, serta karakter produktifnya. Dengan kepemilikan nilai yang kuat, mereka akan selalu siap menghadapi perubahan sesuai dengan tuntutan organisasi tanpa menghilangkan jati dirinya. Kompetensi karyawan pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya yaitu perusahaan masih belum mengontrol secara maksimal pengetahuan, keterampilan, dan perilaku para karyawannya. Sedangkan kompetensi merupakan salah satu faktor yang dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Riyanda (2017), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perizinan Kota Yogyakarta”. Hasil penelitian menemukan adanya hubungan

positif kompetensi terhadap kinerja karyawan, di mana dengan meningkatnya kompetensi juga diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan.

Menurut Amirullah (2015:160) tim kerja (*team work*) dapat didefinisikan sebagai kumpulan individu yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan. Kumpulan individu-individu tersebut memiliki aturan dan mekanisme kerja yang jelas serta saling tergantung antara satu dengan yang lain. Dari sisi individu sekumpulan orang belum tentu merupakan suatu tim, orang-orang dalam suatu tim tidak secara otomatis dapat bekerja sama, mereka dapat saja menimbulkan beberapa pandangan saling bertentangan yang dapat berakibat negatif bagi kinerja perusahaan. Adanya dua sisi baik buruk kerjasama tim membuat banyak penelitian yang dikembangkan untuk menelaah serta mengetahui pengaruh positif dan negatif dari tim kerja tersebut. Kerjasama tim biasanya dapat memunculkan efek negatif saat kondisi perusahaan mengalami penurunan serta adanya jadwal yang tidak sesuai dengan karyawan, atau di saat kondisi hubungan antar karyawan kurang baik. *Team Work* pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya yaitu masih banyaknya karyawan yang belum peduli dengan rekan kerja yang mengakibatkan kurangnya kekompakan antar karyawan. Karyawan juga sering tidak melakukan koordinasi antar rekan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga sehingga sering terjadi mis komunikasi atau bisa dibidang kerjasama antar karyawan masih belum terbentuk, hal ini juga bisa terjadi karena tidak adanya kepercayaan antar rekan kerja. Sedangkan *team work* merupakan salah satu faktor yang dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarboini, Jen Surya, dan

Wahyu Safiansyah (2017) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh ”. Hasil penelitian menunjukkan variabel *team work* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti dimana dengan meningkatnya *team work* juga diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan pula.

Porter dan Minner dalam Kusumaputri (2015:39) menjelaskan bahwa komitmen organisasi sebagai keterikatan (*attachment*) dengan organisasi dikarakteristikan melalui kehendak untuk tetap bertahan, identifikasi nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk berusaha lebih dalam perilakunya. Komitmen Organisasi pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya di antaranya dalam komitmen afektif yaitu para karyawan masih belum memiliki perasaan dalam organisasi. Dalam komitmen berkelanjutan yaitu sebagian besar karyawan masih menganggap adanya pilihan lain di luar perusahaan jika sewaktu-waktu karyawan memutuskan untuk *resign*, masih ada pilihan lainnya. Selanjutnya dalam komitmen normatif, para karyawan tidak memiliki keinginan untuk tetap tinggal pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya karena mereka merasa tidak memiliki kewajiban yang harus dijalankan pada perusahaan ini. Sedangkan komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini dikarenakan para karyawan sudah cukup sejahtera dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Alief Anggar Widiarko (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi

Kasus pada CV. Indomachine Makmur Abadi)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana dengan meningkatnya komitmen organisasi juga diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang secara empirik dan teorik, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut mengenai arti pentingnya pengaruh kompetensi, *team work*, dan komitmen organisasi bagi kemajuan perusahaan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah mengenai pengaruh kompetensi, *team work*, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Matahari Departmen Store Tunjungan Plaza. Adapun pertanyaan penelitian yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi, *team work* dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya?
2. Apakah kompetensi, *team work* dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Matahari Departmen Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya?

3. Manakah diantara kompetensi, *team work* dan komitmen organisasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Matahari Departmen Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas dan untuk lebih mengarahkan dan memperjelas arah serta maksud dari penelitian ini, maka tujuan utama dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah kompetensi, *team work* dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Matahari Departmen Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah kompetensi, *team work* dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Matahari Departmen Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.
3. Untuk menguji dan menganalisis manakah yang berpengaruh dominan diantara kompetensi, *team work* dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Matahari Departmen Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi bagi perusahaan yang bersangkutan untuk merumuskan kebijaksanaan dalam hal kompetensi, *team work*, dan komitmen organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan Matahari Departmen Store Tbk Tunjangan Plaza di Surabaya.

2. Bagi Universitas Bhayangkara Surabaya

Sebagai acuan akademis sekaligus menambah referensi perpustakaan UBHARA Surabaya guna membantu para mahasiswa dalam menghadapi pemecahan masalah yang sama.

3. Bagi Penulis

Dapat menambah pengalaman serta pengetahuan khusus dapat menetapkan suatu permasalahan serta mencari alternatif pemecahannya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini dibagi menjadi lima bab. Sistematika ini dimaksudkan untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Adapun sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini membahas mengenai pendahuluan penelitian yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas mengenai penelitian terdahulu, landasan teori yang mendasari masalah yang akan diteliti, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisikan sub-sub bab yang terdiri dari kerangka proses berpikir, definisi operasional variabel dan pengukuran variabel, desain instrumen penelitian, populasi dan sampel, lokasi dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian data serta teknik analisis data dan uji hipotesis

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas mengenai uraian deskripsi objek penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis hasil penelitian dan pengujian hipotesis serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini berisi tentang simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam rangka mencari perbandingan dalam penelitian ini, maka perlu dikemukakan hasil-hasil penelitian sebelumnya beserta pembahasan, hal tersebut dimaksudkan agar dapat memberikan gambaran terkait dengan permasalahan yang ada. Penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah sebagai berikut:

a. Bahrul Ullum Mustofa (2016)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Partisipatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Segara Surabaya”. Disimpulkan bahwa :

- 1) Uji F : Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh F_{hitung} sebesar 33,376 lebih besar dari F_{tabel} dengan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian Kompetensi (X_1), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3) berpengaruh secara bersama-

sama (simultan) dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Surya Segara Surabaya.

2) Uji t : Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh t_{hitung} untuk masing-masing variabel yaitu Kompetensi (X_1) sebesar 6,330; Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_2) sebesar 5,043; dan Budaya Organisasi (X_3) sebesar 3,948 lebih besar dari t_{tabel} dengan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 sehingga masing-masing variabel bebas yaitu Kompetensi (X_1), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_2) dan Budaya Organisasi (X_3) berpengaruh secara sendiri-sendiri (parsial) dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Segara Surabaya.

3) Melihat variabel yang berpengaruh dominan, adapun hasil penelitian menunjukkan besarnya koefisien beta (β) untuk Kompetensi (X_1) sebesar 0,512 paling besar dibandingkan koefisien variabel bebas lainnya yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi.

b. Sarboni, Jen Surya, Wahyu Syafiansyah (2017)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh”

Disimpulkan bahwa :

1) Uji F : Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh F_{hitung} sebesar 41,083 lebih besar dari F_{tabel} yaitu 3,226 dengan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Dengan demikian Kepemimpinan (X_1) dan *Team Work* (X_2) berpengaruh secara bersama-sama (simultan) dan signifikan

terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) Pada PT. PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh.

- 2) Uji t : Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh t_{hitung} untuk masing-masing variabel yaitu Kepemimpinan (X_1) sebesar 4,761 dan *Team Work* (X_2) sebesar 2.718 lebih besar dari t_{tabel} dengan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 sehingga masing-masing variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X_1) dan *Team Work* (X_2) berpengaruh secara sendiri-sendiri (parsial) dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Pada PT. PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh.
- 3) Melihat variabel yang berpengaruh dominan, adapun hasil penelitian menunjukkan besarnya koefisien beta (β) untuk Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,512 paling besar dibandingkan koefisien *Team Work*.

c. Rositha, Bambang, Mohammad Iqbal (2016)

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)”. Disimpulkan bahwa :

- 1) Uji F : Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh F_{hitung} sebesar 26,492 lebih besar dari F_{tabel} dengan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian Kemampuan Kerja (X_1), dan Komitmen Organisasional (X_2) berpengaruh secara bersama-sama (simultan) dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)

- 2) Uji t : Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh t_{hitung} untuk masing-masing variabel yaitu Kemampuan Kerja (X_1) sebesar 2,897 dan Komitmen Organisasional (X_2) sebesar 3,987 lebih besar dari t_{tabel} dengan nilai signifikan lebih besar dari taraf signifikan 0,05 sehingga masing-masing variabel bebas yaitu Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh secara sendiri-sendiri (parsial) dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)
- 3) Melihat variabel yang berpengaruh dominan, adapun hasil penelitian menunjukkan besarnya koefisien beta (β) untuk Komitmen Organisasional (X_2) sebesar 0,420 paling besar dibandingkan koefisien Kemampuan Kerja.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang

Peneliti	Bahrul Ullum Mustofa (2016)	Sarboni, Jen Surya, Wahyu Safiansyah (2017)	Rositha Dini Permata Sari, Bambang Swasto, Mohammad Iqbal (2016)	Peneliti (2019)
Judul	Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karywan PT. Surya Segara Surabaya	Pengaruh Kepemimpinan dan <i>Team Work</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh	Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)	Pengaruh Kompetensi, <i>Team Work</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza Surabaya
Persamaan	(Y) Kinerja Karyawan (X_1) Kompetensi	(Y) Kinerja Karyawan (X_2) <i>Team Work</i>	(Y) Kinerja Karyawan (X_2) Komitmen Organisasional	(Y) Kinerja Karyawan (X_1) Kompetensi (X_2) <i>Team Work</i>

				(X3) Komitmen Organisasi
Perbedaan	(X2) Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3) Budaya Otrganisasi	(X1) Kepemimpinan	(X1) Kemampuan Kerja	
Objek	PT. Surya Segara Surabaya	PT. PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh	Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)	Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza Surabaya

Sumber: Peneliti (2019)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Organisasi

Menurut I Gusti Ketut Purnaya (2016:65) pada hakikatnya organisasi dan manajemen tidak dapat dipisahkan. Organisasi merupakan alat manajemen untuk mencapai tujuannya. Organisasi adalah bentuk perserikatan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi terdapat tiga faktor penting, yaitu :

- a. Adanya sekelompok orang
- b. Adanya hubungan dan pembagian kerja di antara mereka
- c. Adanya tujuan yang ingin dicapai

Menurut Stephen P. Robbins dalam Hetty (2018:2) menyatakan bahwa organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Menurut Aliufulahatin (2014:1) dalam teori organisasi, dijelaskan bahwa organisasi adalah suatu unit sosial yang dikoordinasikan secara sengaja, yang terdiri dari dua orang atau lebih guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam organisasi ada tiga dimensi pokok pendukung organisasi, yaitu : dimensi manusia, dimensi konsep, dan dimensi teknis. Dimensi manusia dalam

suatu organisasi adalah unsur yang kompleks, oleh karena itu di butuhkan pemahaman tentang perilaku manusia dalam organisasi yang disebut dengan perilaku organisasi (yang mencakup kajian hubungan antara individu dengan individu lain, individu dengan kelompok, dan kelompok dengan kelompok dalam suatu organisasi).

2.2.2 Perilaku Organisasi

Menurut Suhendi (2018:30) perilaku organisasi (*organizational behaviour*) adalah suatu bidang studi yang mempelajari dampak perseorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi perbaikan efektivitas organisasi.

Secara sederhana dalam mempelajari perilaku organisasi, Menurut Walter dalam Suhendi (2018:30) yaitu sebagai berikut :

1. Aspek psikologis tindakan manusia itu sendiri sebagai hasil studi psikologi.
2. Adanya bagian lain yang diakui cukup relevan bagi usaha mempelajari tindakan manusia dalam organisasi. Uang misalnya merupakan salah satu faktor atau pertimbangan mengapa seseorang memasuki organisasi. Ilmu ekonomi pun perlu mendapatkan perhatian. Psikologi, sebagai contoh lain, penting karena sikap (*attitude*) akan memengaruhi prestasi orang yang bersangkutan.
3. Perilaku organisasi sebagai suatu disiplin, mengakui bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana organisasi diatur dan siapa yang mengawasi mereka. Oleh sebab itu, struktur organisasi memegang peran penting dalam membahas perilaku organisasi.
4. Walaupun disadari adanya keunikan tiap-tiap individu, perilaku organisasi lebih banyak menekankan pada tuntutan manajer bagi tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, selalu diusahakan agar usaha-usaha tiap individu selaras dengan tujuan organisasi

2.2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Meningkatnya peranan manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam perusahaan. Sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan. Oleh karenanya berhasil tidaknya suatu perusahaan atau organisasi akan ditentukan oleh faktor manusia atau karyawan yang bekerja di dalamnya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016:10) manajemen sumber daya manusia adalah seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Sedarmayanti (2017:6) fungsi manajerial sumber daya manusia terdiri dari:

1. Perencanaan (*planning*)
Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.
2. Pengorganisasian (*organizing*)
Setelah rangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan. SDM membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan antara jabatan, kepegawaian, dan faktor fisik.
3. Penggerakan (*actuating*)
Apabila perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan. Fungsi penggerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja secara efektif dan efisien.
4. Pengawasan (*controlling*)
Fungsi pengawasan adalah untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan koreksi atau penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa fungsi, dimana fungsi-fungsi tersebut terkait antara satu dengan yang lainnya, dan aktivitas yang

dijalankan oleh manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya. Fungsi dan aktivitas sumber daya manusia menurut Suntoyo (2015:7) terdiri dari:

1. Fungsi perencanaan
Fungsi perencanaan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang dinilai esensial, karena menyangkut rencana pengelolaan sumber daya manusia organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, dimana hal tersebut berkaitan erat dengan operasionalisasi organisasi dan kelancaran kerja yang ada di dalamnya.
2. Fungsi pengadaan
Fungsi pengadaan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia dalam usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah sumber daya manusia yang tepat yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi.
3. Fungsi pengembangan
Fungsi pengembangan berkaitan dengan meningkatkan keterampilan dan kemampuan yang diupayakan melalui jalur pelatihan maupun pendidikan terhadap sumber daya manusia yang ada. Juga berbagai bentuk pengembangan diri untuk para karyawan yang berprestasi.
4. Fungsi pemeliharaan
Fungsi pemeliharaan berkaitan dengan upaya mempertahankan kemauan dan kemampuan kerja karyawan melalui penerapan beberapa program yang dapat meningkatkan loyalitas dan kebanggaan kerja.
5. Fungsi penggunaan
Fungsi pengguna menekankan pada pelaksanaan berbagai tugas dan pekerjaan oleh karyawan serta peningkatan posisi karyawan. Selain itu berkaitan pula dengan kontraprestasi yang telah berhenti bekerja, baik yang sementara atau permanen maupun akibat pemutusan hubungan kerja secara sepihak.

2.2.4 Kompetensi

2.2.4.1 Pengertian Kompetensi

Menurut George Klemp dalam Edison (2017:143), kompetensi adalah “*an underlying characteristic of a person which result in effective and/or superior performance a job*”. Artinya, karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan/atau kinerja yang unggul.

Menurut Moekijat dalam Sedarmayanti (2017:213), kompetensi adalah gambaran kesanggupan yang telah ada untuk melaksanakan bermacam-macam

tugas yang diperlukan oleh suatu pekerjaan tertentu, berupa keterampilan dan kecakapan yang telah dimiliki oleh seorang individu sehingga orang memiliki kesanggupan untuk melaksanakan bermacam-macam tugas yang diperlukan dalam suatu pekerjaan tertentu.

Menurut Boyatzis dikutip oleh Priansa (2014:253), kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Dari pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja yang sangat baik. Kompetensi bisa dianalogikan seperti gunung es, di mana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air. Bagian di bawah permukaan tidak terlihat mata, namun menjadi fondasi dan memiliki pengaruh terhadap bentuk bagian yang berada di atas air. Peran sosial dan citra diri berada pada bagian “sadar” seseorang, sedangkan motif seseorang berada pada alam “bawah sadarnya”.

2.2.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Kompetensi seseorang dapat ditumbuhkembangkan melalui suatu proses terhadap beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya. Menurut Darmadi (2018:72) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai
Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif

dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang akan mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan. Demikian pula apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik, dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian dalam komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi dari pada mereka yang telah menggunakan pemikiran startegis bertahun-tahun. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman. Seorang resepsionis atau operator mesin tidak kuat dalam pemikiran yang bersifat strategis, untuk sebagian karena kekurangan pengalaman. Namun, terdapat pula eksekutif dengan banyak kesempatan berpikir strategis, tetapi tetap lemah dalam kompetensi. Namun demikian, pengalaman merupakan aspek lain kompetensi yang dapat berubah dengan perjalanan waktu dan perubahan lingkungan.

4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Kepribadian dapat memengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberika pengaruh dan membangun hubungan. Orang yang cepat marah mungkin sulit untuk menjadi kuat dalam menyelesaikan konflik dari pada mereka yang mudah mengelola rpson emosionalnya. Walaupun dapat berubah, kepribadian tidak cenderung berubah dengan mudah. Tidaklah bijaksana untuk

mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja. Kompetensi menyebabkan orientasi bekerja seseorang pada hasil.

2.2.4.3 Ruang Lingkup Kompetensi

Menurut Cover, Roger, dan Rebecca Merrill dalam Sedarmayanti (2017:217) kompetensi mencakup:

1. Kompetensi Teknis
Pengetahuan dan keahlian: untuk mencapai hasil yang telah disepakati, kemampuan untuk memikirkan persoalan dan mencari alternatif baru.
2. Kompetensi Konseptual.
Kemampuan melihat gambar besar untuk menguji berbagai pengandaian dan mengubah perspektif.
3. Kompetensi untuk Hidup dalam Kebergantungan Kemampuan
Guna berinteraksi secara efektif dengan orang lain, termasuk kemampuan mendengar, berkomunikasi, mendapat alternatif lain, kemampuan untuk melihat dan beroperasi secara efektif dalam organisasi atau sistem yang utuh.

2.2.4.4 Indikator Kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2017:211) kompetensi itu kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja atau keadaan atau kualitas yang memadai atau sangat berkualitas, mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu.

Keterangan:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki atau dikuasai seseorang dalam bidang tertentu.

Contoh: mengerti ilmu manajemen keuangan.

2. Keterampilan (*Skill*)

Keahlian atau kecakapan melakukan sesuatu dengan baik. Contoh: kemampuan mengemudi.

3. Perilaku (*Attitude*)

Respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar.

2.2.5 Team Work

2.2.5.1 Pengertian Team Work

Menurut Amirullah (2015:159) tim merupakan bentuk khusus dari kelompok kerja yang berbeda dengan bentuk-bentuk kelompok kerja yang lainnya. Tim beranggotakan orang-orang profesional yang dikoordinasikan untuk bekerja sama dalam menangani suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan kata lain, tim adalah sekelompok orang dengan berbagai latar belakang keahlian yang menjalin kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Sementara menurut Robbins (2013:406) tim kerja adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi dari pada jumlah masukan individu.

Kerja tim (*teamwork*) menurut Lawasi (2017:51) merupakan cara paling efektif untuk bisa menyatukan seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang lebih baik.

Dari uraian di atas tentang *team work*, maka dapat disintesis bahwa *team work* adalah tindakan kolektif yang dilakukan anggota *team* secara bekerja sama, saling berinteraksi, saling tergantung dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan dengan indikator. Fokus pada tujuan *team*, saling bergantung pada

menyelesaikan tugas, menjalin kerja sama sesama anggota *team*, dan berkoordinasi dalam menyelesaikan tugas.

2.2.5.2 Ciri-ciri Sebuah Tim

Menurut Amirullah (2015:161) menjelaskan bahwa ciri-ciri sebuah tim adalah sebagai berikut :

1. Setiap anggota tim mempunyai ciri dan identitas yang sama.
2. Setiap anggota tim mengetahui misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapainya.
3. Setiap anggota tim di bawah seroang pimpinan yang sama.
4. Setiap anggota tim merasakan dampak keberhasilan dan kegagalan.
5. Setiap anggota tim saling bekerja sama dan berkolaborasi dalam melaksanakan tugas.
6. Tim terdiri dari berbagai macam orang dengan latar belakang keahlian yang berbeda-beda.

Sedangkan ciri-ciri sebuah tim menurut Enarwati (2013:10) menjelaskan bahwa ciri-ciri sebuah tim adalah sebagai berikut :

1. Terdiri dari dua orang atau lebih dalam interaksi sosial baik secara verbal maupun non verbal.
2. Setiap anggota tim di bawah seroang pimpinan yang sama.
3. Setiap anggota tim mempunyai ciri dan identitas yang sama.
4. Setiap anggota tim merasakan dampak keberhasilan dan kegagalan.
5. Mempunyai struktur hubungan yang stabil sehingga dapat menjaga anggota tim secara bersama-sama dan berfungsi sebagai suatu unit.
6. Setiap anggota tim saling bekerja sama dan berkolaborasi dalam melaksanakan tugas.

2.2.5.3 Fungsi dan Manfaat *Team Work*

Bekerja dalam tim memiliki banyak fungsi dan manfaat. Fungsi bekerja dalam tim antara lain dapat mengubah sikap, perilaku, dan nilai-nilai pribadi, serta dapat turut serta mendisiplinkan anggota lainnya. Selain itu tim dapat digunakan untuk pengambilan keputusan, merundingkan, dan bernegosiasi (*bargaining*).

Anggota tim dengan latar belakang yang berbeda-beda mungkin saja membawa perspektif atau pengaruh positif terhadap proses pengambilan keputusan.

Menurut Amirullah (2015:163) secara lebih rinci manfaat *team work* adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi organisasi
 - a. Meningkatkan produktivitas kerja
 - b. Meningkatkan kualitas kerja
 - c. Meningkatkan mentalitas kerja
 - d. Meningkatkan kemajuan organisasi
2. Manfaat bagi anggota
 - a. Stres atau beban akibat pekerjaan akan berkurang
 - b. Tanggung jawab atas pekerjaan dipikul bersama
 - c. Memperoleh balas jasa dan penghargaan
 - d. Sebagai media aktualisasi diri
 - e. Dapat menyalurkan bakat dan kemampuannya

2.2.5.4 Tahap Perkembangan Tim

Bila dilihat dari perspektif individu, dengan masuknya dia ke dalam suatu kelompok (*team*) maka hal tersebut akan menambah semangat juang atau motivasi untuk mencapai suatu prestasi yang mungkin tidak akan pernah dicapai seorang diri oleh individu tersebut. Hal ini dapat terjadi karena team mendorong setiap anggotanya untuk memiliki wewenang dan tanggung jawab sehingga meningkatkan harga diri setiap orang.

Menurut Rois, Amirullah, dan Fauziah dalam Amirullah (2015:166) secara umum perkembangan suatu *team* dapat dibagi menjadi empat tahap:

1. *Forming*. Adalah tahapan di mana para anggota setuju untuk bergabung dalam suatu *team*. Karena kelompok baru dibentuk maka setiap orang membawa nilai-nilai, pendapat dan cara kerja sendiri-sendiri. Konflik sangat jarang terjadi, setiap orang masih sungkan, malu-malu, bahkan seringkali ada anggota yang merasa gugup. Kelompok cenderung belum dapat memilih pemimpin (kecuali *team* yang sudah dipilih ketua kelompoknya terlebih dahulu).

2. *Storming*, adalah tahapan dimana kekacauan mulai timbul di dalam *team*. Pemimpin yang telah dipilih sering kali dipertanyakan kemampuannya dan anggota kelompok tidak ragu-ragu untuk mengganti pemimpin yang dinilai tidak mampu. Faksi-faksi mulai terbentuk, terjadi pertentangan karena masalah-masalah pribadi, semua ngotot dengan pendapat masing-masing, orang tidak mau lagi menjadi pendengar dan sebagian lagi tidak mau berbicara secara terbuka.
3. *Norming*, adalah tahapan dimana individu-individu dan sub-*group* yang ada dalam *team* mulai merasakan keuntungan bekerja bersama dan berjuang untuk menghindari *team* tersebut dari kehancuran (bubar). Karena semangat kerja sama sudah mulai timbul, setiap anggota mulai merasa bebas untuk mengungkapkan perasaan dan pendapatnya kepada seluruh anggota *team*. Selain itu semua orang mulai mau menjadi pendengar yang baik. Mekanisme kerja dan aturan-aturan main ditetapkan dan ditaati seluruh anggota.
4. *Performing*, tahapan ini merupakan titik kulminasi dimana *team* sudah berhasil membangun sistem yang memungkinkannya untuk dapat bekerja secara produktif dan efisien. Pada tahap ini keberhasilan *team* akan terlihat dari prestasi yang ditunjukkan.

2.2.5.5 Indikator Team Work

Manurung (2013:23) mengemukakan indikator-indikator tim kerja adalah sebagai berikut:

1. Kerjasama
Kerjasama dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif dari pada kerja secara individual. Telah banyak penelitian membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan.
2. Kepercayaan
Kepercayaan (*trust*) adalah keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya. Kepercayaan adalah bentuk perlakuan diri kita kepada orang lain secara tulus. Kepercayaan sangat kuat di dalam sebuah perusahaan, orang-orang tidak akan berbuat terbaik jika mereka tidak percaya bahwa mereka akan diperlakukan secara adil, dan setiap orang memiliki sasaran yang nyata.
3. Kekompakan
Kekompakan adalah bekerja sama secara teratur dan rapi, bersatu padu dalam menghadapi suatu pekerjaan yang biasanya ditandai adanya saling ketergantungan.

2.2.6 Komitmen Organisasi

2.2.6.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Spencer dalam Sedarmayanti (2017:251), komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi, serta bertindak untuk tujuan atau kebutuhan organisasi.

Menurut Sutrisno (2013:292) menjelaskan bahwa, komitmen dapat didefinisikan sebagai derajat hubungan individu memandang dirinya sendiri dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut.

Menurut Newstrom dalam Wibowo (2014:428) menyatakan bahwa komitmen organisasi yaitu tingkatan dimana pekerjaa mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai keinginan melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat yang tinggi atas nama organisasi dan keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

2.2.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional menurut Mowday, Porters, dan Streers dalam Priansa (2017:126) adalah sebagai berikut :

- a. Karakteristik Individual
Meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras, serta faktor kepribadian yang dimiliki oleh pegawai.
- b. Karakteristik Pekerjaan
Meliputi pekerjaan yang menantang, kejelasan tugas, umpan balik sebagai sarana evaluasi hasil kerja, interaksi sosial, dan suasana kondusif.

- c. **Karakteristik Perusahaan**
Meliputi desantralisasi dan otonomi, tanggung jawab, kualitas hubungan antara pimpinan dan pegawai serta sifat dan karakteristik pimpinan.
- d. **Pengalaman Kerja**
Meliputi ketergantungan organisasi kerja, nilai pentingnya individu bagi organisasi kerja, sejauh mana harapan pegawai dapat terpenuhi oleh perusahaan, sikap positif dari rekan kerja terhadap organisasi kerja, serta tipe kepemimpinan yang ada dan berkembang di perusahaan.

2.2.6.3 Membangun Komitmen Organisasi

Menurut McShane dan Von Glinow dalam Wibowo (2014:431) memandang komitmen organisasi sebagai loyalitas organisasional. Cara untuk membangun komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

- a. *Justice and support* (keadilan dan dukungan)
Affective commitment lebih tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajibannya pada pekerjaan yang tinggi dengan nilai-nilai humanitarian seperti kejujuran, kehormatan, kemauan memaafkan dan integritas moral. Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung menuai tingkat loyalitas lebih tinggi.
- b. *Shared values* (nilai bersama)
Affective commitment menunjukkan identitas orang pada organisasi, dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai dominan organisasi. Pengalaman pekerjaan lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai mendasari keputusan korporasi.
- c. *Trust* (kepercayaan)
Kepercayaan menunjukkan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan risiko. Kepercayaan berarti menempatkan nasib pada orang lain atau kelompok. Untuk menerima kepercayaan, maka kita juga harus menunjukkan kepercayaan. Pekerja memperkenalkan dengan dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi hanya apabila mereka mempercayai pimpinan mereka.
- d. *Organizational comprehension* (pemahaman organisasi)
Pemahaman organisasi menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial, dan tata ruang fisik. Kepedulian ini merupakan persyaratan penting bagi *affective commitment* karena adalah sulit untuk mengidentifikasi dengan suatu yang tidak kita ketahui dengan baik.
- e. *Employee involvement* (perlibatan pekerja)
Perlibatan pekerja meningkatkan *affective commitment* dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi.

2.2.6.4 Indikator Komitmen Organisasi

Alen dan Mayer dalam Sedarmayanti (2017:252) mengemukakan bahwa ada tiga komponen indikator komitmen organisasi, yaitu :

1. Komitmen afektif (*Affective commitment*)
Komitmen yang menimbulkan perasaan yang memiliki dan terlibat dalam organisasi. Komitmen afektif mencerminkan komitmen berdasarkan ikatan emosional karyawan berkembang dengan organisasi terutama melalui pengalaman kerja yang positif. Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut,
2. Komitmen berkelanjutan (*Continuance commitment*)
Komitmen atas biaya atau risiko yang harus ditanggung apabila seseorang keluar dari organisasi. Komitmen berkelanjutan mencerminkan komitmen berdasarkan pertimbangan biaya yang dirasakan, baik ekonomi dan sosial ketika meninggalkan organisasi. Komitmen berkelanjutan ini berkaitan dengan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Karyawan yang bekerja berdasarkan komitmen berkelanjutan akan bertahan dalam organisasi karena tidak adanya pilihan lain. Tingkat kekuatan komitmen berkelanjutan ditentukan oleh besarnya biaya yang ditimbulkan jika meninggalkan organisasi.
3. Komitmen normatif (*Normative commitment*)
Komitmen yang menimbulkan keinginan/perasaan pegawai untuk tetap tinggal di sebuah organisasi. Komitmen normatif mencerminkan komitmen berdasarkan kewajiban yang dirasakan terhadap organisasi, misalnya berakar pada norma-norma timbal balik. Komitmen ini berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib bertahan dalam organisasi.

2.2.7 Kinerja Karyawan

2.2.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya. Menurut Mangkunegara (2014:9), kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam

melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat karyawan menjadi aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait peningkatan kinerjanya.

Menurut Rummler dan Branche dalam Sedarmayanti (2017:285), kinerja individu atau pegawai adalah pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai/pelerjaan ini dipengaruhi tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan, serta karakteristik individu.

Menurut Hasibuan dalam Ruliana (2014:154), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas bkecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan dengan pencatatan hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

2.2.7.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mathis dan Jacksom dalam Priansa (2017:50) adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan Individual
Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan teknis. Dengan demikian, kemampuan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik. Jika

kinerja pegawai tersebut memiliki tingkat keterampilan baik, pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

b. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, jika pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, ia tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya.

c. Lingkungan organisasional

Di lingkungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi pegawai yang meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi dan manajemen.

2.2.7.3 Komponen Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:204) terdapat komponen penilaian kinerja diantaranya sebagai berikut:

1. Absensi

Merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada masuk kerja sampai dengan pulang kerja.

2. Kejujuran

Merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sama seperti halnya dengan absensi, kejujuran juga memiliki standar minimal yang harus dibuat.

3. Tanggung jawab

merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya karyawan yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kinerja akan naik. Demikian pula sebaliknya bagi mereka yang tidak atau kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan, akan dinilai kurang baik.

4. Kemampuan (hasil kerja)

merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.

5. Loyalitas

Merupakan kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan. Seorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan perusahaan. Nilai kesetiaan ini tidak boleh lebih kecil dari standar yang telah ditetapkan. Biasanya loyalitas terhadap perusahaan dianggap memiliki nilai utama.

6. Kepatuhan

Merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan atau dengan kata lain kepatuhan adalah ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan apa yang sudah diperintahkan.

7. Kerja sama
merupakan saling membantu di antara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.
8. Kepemimpinan
Kepemimpinan artinya yang dinilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin.

2.2.7.4 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingana organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan itu sendiri. Mondy, Noe, dan Premeaux dalam Priansa (2014:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Kuantitas pekerjaan
Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.
2. Kualitas pekerjaan
Kualitas pekerjaan berhubungan dengan standar hasil yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan karyawan. Dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar berupa ketelitian, kerapian, dan kelengkapan, yang telah ditetapkan.
3. Ketepatan waktu
Karyawan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Kemandirian
Kemandirian berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tanggung jawab secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.
5. Inisiatif
Inisiatif dalam penyelesaian tugas yang artinya karyawan memutuskan atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan benar tanpa harus diberi tahu.

2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Hubungan antara Variabel Kompetensi dengan Variabel Kinerja

Karyawan

Menurut Boulter dalam Fahmi (2016:45) kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya.

Jadi ini menunjukkan bahwa dalam upaya untuk peningkatan kinerja karyawan maka perlu kompetensi yang baik dari karyawan pula. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Riyanda (2017), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perizinan Kota Yogyakarta”. Hasil penelitian menemukan adanya hubungan positif kompetensi terhadap kinerja karyawan, di mana dengan meningkatnya kompetensi juga diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan antara Variabel *Team Work* dengan Variabel Kinerja

Karyawan

Sementara menurut Robbins (2013:406) tim kerja adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi dari pada jumlah masukan individu.

Jadi ini menunjukkan bahwa dalam upaya untuk peningkatan kinerja karyawan maka perlu kerja tim dan partisipasi dari karyawan. Untuk membangun tim yang baik perlu ada ikatan hati antar anggotanya, sehingga sangat penting dalam membangun visi dan misi bersama dalam tim. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarboini, Jen Surya, dan Wahyu Safiansyah (2017) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh ”. Hasil penelitian

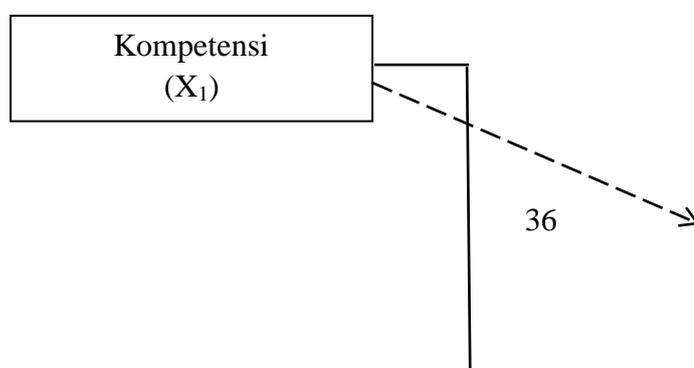
menunjukkan variabel *team work* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti dimana dengan meningkatnya *team work* juga diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan pula.

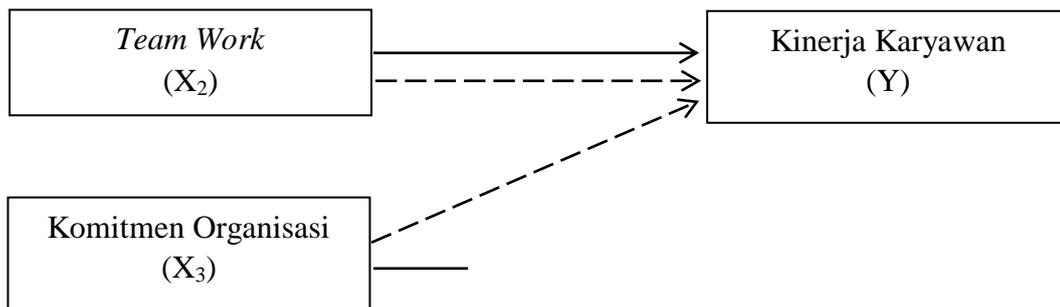
2.3.3 Hubungan antara Variabel Komitmen Organisasi dengan Variabel Kinerja Karyawan

Menurut Newstrom dalam Wibowo (2014:428) menyatakan bahwa komitmen organisasi yaitu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai keinginan melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya.

Dengan berpartisipasi secara aktif di dalam organisasi, maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya dalam pekerjaan tersebut. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya dalam penelitian Rositha, Bambang, Mohammad Iqbal (2016) dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)” menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila komitmen organisasional yang dimiliki karyawan meningkat maka kinerja karyawan tersebut juga akan mengalami peningkatan.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual





Sumber: Peneliti (2019)

Keterangan:

—————→ = Hubungan simultan

- - - - -→ = Hubungan parsial

X_1 = Variabel bebas (*Independent*) yaitu kompetensi

X_2 = Variabel bebas (*Independent*) yaitu *team work*

X_3 = Variabel bebas (*Independent*) yaitu komitmen organisasi

Y = Variabel terikat (*Dependent*) yaitu kinerja karyawan

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap masalah yang merupakan praduga karena masih harus diuji kebenarannya. Berdasarkan tujuan penelitian, kajian teoritis, penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir di atas, hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

H2 : Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

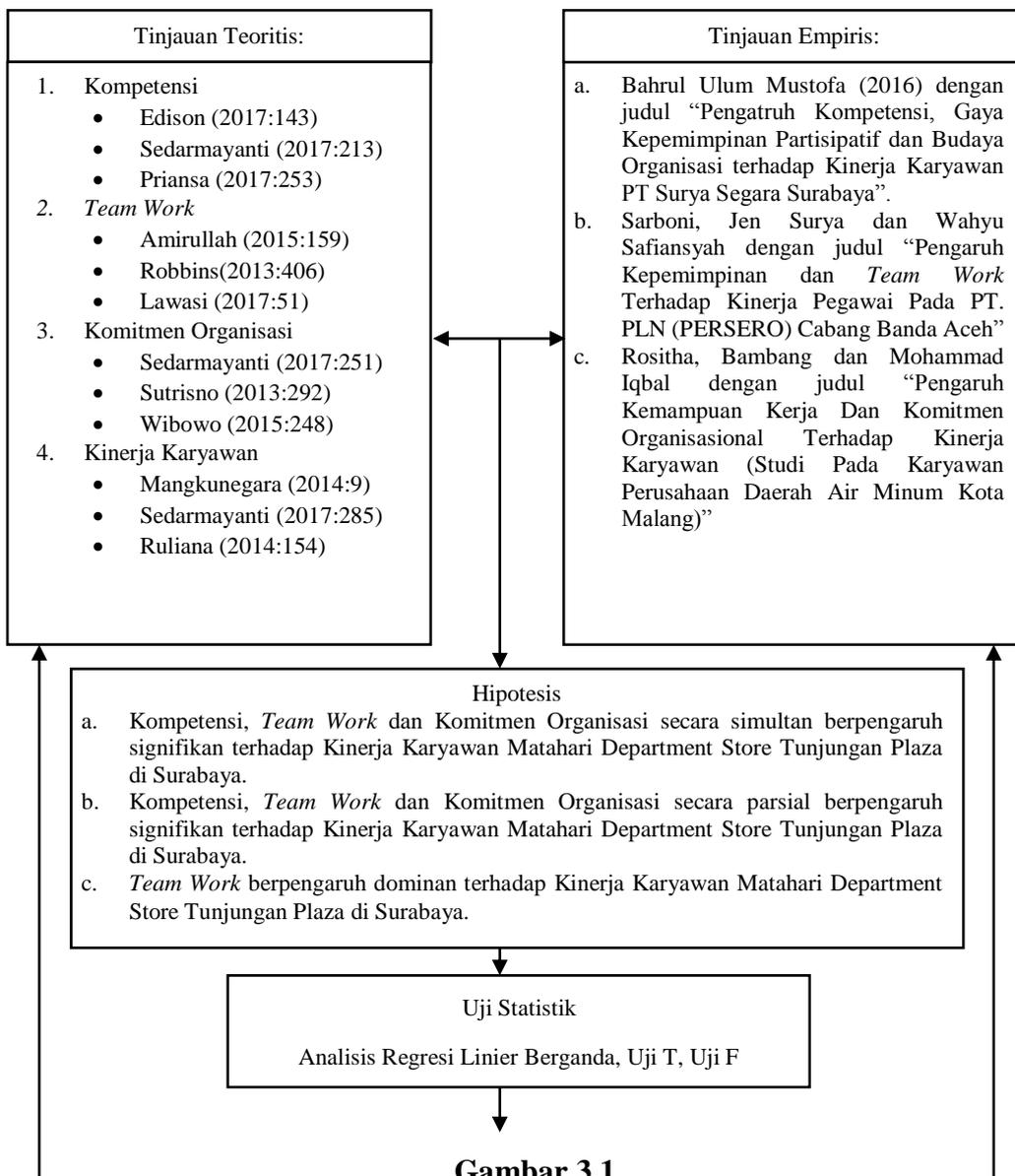
H3 : *Team Work* berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

BAB III

METODE PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan pada Bab 1, tinjauan teoritis dan tinjauan empiris pada Bab 2, maka dapat disusun dalam kerangka proses berpikir sebagai berikut :

3.1 Kerangka Proses Berpikir



Gambar 3.1
Kerangka Proses Berpikir

Penjelasan:

Kerangka proses berpikir merupakan inti dari teori yang dikembangkan

Skripsi

Pengaruh Kompetensi, *Team Work*, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya

yang
dapat

mendasari perumusan hipotesis berdasarkan latar belakang, rumusan masalah,

tujuan, serta tinjauan pustaka. Maka terlebih dahulu disusun kerangka proses berpikir yang diperoleh dari hasil studi teoritis dan hasil studi empiris. Studi teoritis diperoleh dengan cara mempelajari teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang diajukan dalam studi, secara lengkap telah dibahas dalam bab tinjauan pustaka. Studi empiris diperoleh dengan cara mempelajari hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian permasalahan studi.

Studi yang dilakukan teori-teori dan studi empiris diperoleh variabel-variabel dengan segala hubungan dan pengaruhnya, antara studi empiris dan studi teoritis saling mempengaruhi sehingga dengan demikian dapat disusun rumusan masalah.

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan uji kuantitatif dengan alat uji statistik yang relevan sehingga hipotesis akan teruji kebenarannya, yang kemudian dijadikan bahan perbandingan untuk menemukan fenomena baru dalam pengembangan ilmu pengetahuan karya ilmiah yang disusun dalam skripsi. Dengan demikian diharapkan hasil studi teoritis dan empiris dapat memberi kontribusi yang lebih luas pada teori manapun, dalam ilmu pengetahuan dan teori kemampuan.

3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.2.1 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2014:38) definisi operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Sesuai dengan tujuan yang diharapkan, penelitian ini merupakan usaha untuk menemukan dan mengembangkan serta menguji atas kebenaran suatu pengetahuan dengan menggunakan metode-metode ilmiah.

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen atau variabel bebas, yang terdiri dari Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) Komitmen Organisasi (X_3) dan variabel dependen atau variabel terikat, yaitu Kinerja Karyawan (Y).

1. Kompetensi (X_1)

Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap/dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Dalam penelitian ini, peneliti mengukur kompetensi dengan menggunakan indikator-indikator di bawah ini:

a. Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki atau dikuasai seseorang dalam bidang tertentu.

Contoh: mengerti ilmu manajemen keuangan.

b. Keterampilan (*Skill*)

Keahlian atau kecakapan melakukan sesuatu dengan baik. Contoh: kemampuan mengemudi.

c. Perilaku (*Attitude*)

Respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar.

2. *Team Work* (X_2)

Team Work adalah sekelompok orang dengan berbagai latar belakang keahlian yang menjalin kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam penelitian ini, peneliti mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan indikator-indikator di bawah ini:

a. Kerjasama

Kerjasama yang dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif dari pada kerja secara individual.

b. Kepercayaan

Kepercayaan (*trust*) adalah keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya

c. Kekompakan

Kekompakan adalah bekerja sama secara teratur dan rapi, bersatu padu dalam menghadapi suatu pekerjaan yang biasanya ditandai adanya saling ketergantungan.

3. Komitmen Organisasi (X_3)

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat yang tinggi atas nama organisasi dan keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini, peneliti mengukur komitmen organisasi dengan menggunakan indikator-indikator di bawah ini:

a. Komitmen afektif (*Affective comitment*)

Komitmen yang menimbulkan perasaan yang memiliki dan terlibat dalam organisasi.

b. Komitmen berkelanjutan (*Continuance commintment*)

Komitmen atas biaya atau risiko yang harus ditanggung apabila seseorang keluar dari organisasi.

c. Komitmen normatif (*Normative commitment*)

Komitmen yang menimbulkan keinginan/perasaan pegawai untuk tetap tinggal di sebuah organisasi.

4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai.

Dalam penelitian ini, peneliti mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan indikator-indikator di bawah ini:

a. Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.

b. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan adalah standar hasil yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan oleh karyawan.

c. Ketepatan waktu

Karyawan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

d. Kemandirian

Kemandirian berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tanggung jawab secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

e. Inisiatif

Inisiatif dalam penyelesaian tugas yang artinya karyawan memutuskan atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan benar tanpa harus diberi tahu.

3.2.2 Pengukuran Variabel

Menurut Sugiyono (2017:133) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dalam hal ini untuk mengetahui jawaban dari setiap item instrumen maka akan digunakan Skala Likert. Menurut Sugiyono (2017:134) “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Ada pun skor yang diberikan dalam setiap jawaban atas pertanyaan yang dinilai dengan angka sebagai berikut :

Tabel 3.1
Skala Likert

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

STS	TS	R	S	SS
-----	----	---	---	----

- a. Skor 5 : untuk jawaban sangat setuju (SS)
- b. Skor 4 : untuk jawaban setuju (S)
- c. Skor 3 : untuk jawaban ragu-ragu (R)
- d. Skor 2 : untuk jawaban tidak setuju (TS)
- e. Skor 1 : untuk jawaban sangat tidak setuju (STS)

3.2.3 Desain Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:147) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian atau bisa juga menunjukkan penjabaran secara teknis dari variabel-variabel yang diamati. Dengan kegiatan penelitian ini, dalam desain kuesioner terdapat indikator-indikator serta item-item yang akan digunakan sebagai sarana pengukuran variabel dan pengumpulan data dilapangan. Desain kuesioner dibangun untuk memudahkan peneliti untuk menjabarkan variabel maupun indikator dalam bentuk item-item yang nantinya akan digunakan sebagai kuesioner. Adapun masing-masing variabel terpilih tersebut beserta indikator sebagai berikut:

Tabel 3.2
Desain Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Instrumen Pernyataan
----------	-----------	----------------------

Kompetensi (X ₁)	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>) b. Keterampilan (<i>Skill</i>) c. Perilaku (<i>Attitude</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> a. Para karyawan telah memiliki dan menguasai pengetahuan yang sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. b. Dengan keterampilan yang dimiliki, para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas pokok karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. c. Para karyawan selalu menunjukkan sikap yang baik dengan memperlakukan dan melayani pengunjung Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya dengan ramah dan sopan.
<i>Team Work</i> (X ₂)	<ul style="list-style-type: none"> a. Kerjasama b. Kepercayaan c. Kekompakan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Para karyawan selalu membantu rekannya saat mengalami kesulitan. b. Para karyawan dapat bekerja dengan baik, dan dapat diandalkan dalam melaksanakan tugas. c. Para karyawan antara satu dengan yang lainnya saling melengkapi dalam melaksanakan tugas.
Komitmen Organisasi (X ₃)	<ul style="list-style-type: none"> a. Komitmen afektif (<i>Affective comitment</i>) b. Komitmen berkelanjutan (<i>Continuance commintment</i>) c. Komitmen normatif (<i>Normative commitment</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> a. Para karyawan merasa sudah menjadi bagian dari Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. b. Para karyawan merasa sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saat ini di Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. c. Para karyawan merasa belum memberikan banyak kontribusi untuk Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.
Kinerja Karyawan (Y)	<ul style="list-style-type: none"> a. Kuantitas Pekerjaan b. Kualitas Pekerjaan c. Ketepatan Waktu d. Kemandirian e. Inisiatif 	<ul style="list-style-type: none"> a. Para karyawan selalu berusaha mencapai target pekerjaan sesuai yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. b. Para karyawan selalu bekerja sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. c. Para karyawan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. d. Para karyawan merasa sanggup bekerja secara mandiri. e. Para karyawan selalu berinisiatif dalam mengerjakan tugas dengan benar dan tanpa harus diberi tahu.

Sumber: Peneliti (2019)

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017:117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya sebanyak 1500 karyawan.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk menentukan besarnya sampel yang diperlukan melalui kuesioner maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (\alpha)^2}$$

$$n = \frac{1500}{1 + 1500 (0,01)^2}$$

$$n = \frac{1500}{1 + 1500 (0,01)}$$

$$n = \frac{1500}{16}$$

$$n = 94$$

Dimana : n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

α : Batas Toleransi Kesalahan (*error tolerance*)

Berdasarkan perhitungan tersebut maka yang dipilih dari 1500 populasi yang ada di dalam penelitian ini adalah 94 responden.

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang digunakan untuk penelitian ini, penulis menggunakan teknik *probability sampling*. Menurut Sugiyono (2017:120) *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dalam teknik pengambilan sampel peneliti menggunakan teknik *simple random sampling* (sampel acak) karena peranan responden sama dalam mewakili populasinya, di samping untuk mempermudah dalam menentukan sampel yang mudah ditemui. Adapun untuk menentukan besarnya sampel, peneliti menggunakan rumus slovin, yaitu 94.

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

a. Lokasi

Lokasi dari objek penelitian ini adalah Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya yang beralamatkan di Jalan Jendral Basuki Rahmat 8-12 Surabaya.

b. Waktu

Waktu penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Januari-Februari 2019 untuk melaksanakan survey lapangan dan pengumpulan data yang dibutuhkan oleh peneliti.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari subyek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari.

3.5.2 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan peneliti yaitu sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, seperti wawancara dan kuesioner. Wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, namun tidak dengan observasi. Observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain.

Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2017:203) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis, dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih

mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

c. Metode Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017:199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kuesioner dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

d. Metode Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013:240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), biografi, peraturan kebijakan. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, dan lain-lain.

3.6 Pengujian Data

Berdasarkan perolehan data, peneliti ini akan menggunakan data primer, yaitu data berupa kuesioner (daftar pertanyaan atau pernyataan) yang dibagikan kepada karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017:173), valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa saja yang seharusnya diukur. Suatu kuesioner

dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji signifikan dilakukan dengan cara membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif, maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi pada setiap butir pernyataan dan total skor konstruk. Hasilnya dapat dilihat melalui r_{hitung} yang dibandingkan dengan r_{tabel} , dimana r_{tabel} dapat diperoleh melalui df (*degree of freedom*) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah item (signifikan 5%). Dasar pengambilan keputusan untuk menguji validitas setiap kuesioner adalah:

- a. Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka variabel tersebut valid.
- b. Jika r_{hitung} tidak positif serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka variabel tersebut tidak valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tersebut dapat diandalkan. Pada penelitian ini, uji reabilitas alat ukur yang akan digunakan adalah *cronbach alpha* dengan tujuan untuk mengetahui apakah pengukuran yang kita buat itu reliabel atau tidak.

Menurut Ghazali (2013:47), menyatakan bahwa suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seorang terhadap pertanyaan atau pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dengan ketentuan jika nilai dari *cronbach alpha* mendekati 1,00 atau berada pada kisaran 0,65-1,00 atau dapat diartikan suatu konstruk atau variabel tersebut memberikan nilai *cronbach alpha* $\geq 0,60$.

3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.7.1 Teknik Analisis Data

Supaya data yang dikumpulkan dapat berguna atau bermanfaat, maka data harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu, sehingga dapat pula dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan. Tujuan dari metode analisis data yaitu untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang sudah terkumpul atau diperoleh. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis, yaitu analisis kuantitatif. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS (*statistical product and service solution*) for windows.

3.7.1.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Rachman (2017:89), regresi linier berganda adalah model regresi berganda jika variabel terikatnya berskala data interval atau rasio (kuantitatif atau numerik). Sedangkan variabel bebas pada umumnya juga berskala data interval atau rasio. Namun, ada juga regresi linear dimana variabel bebas menggunakan skala data nominal atau ordinal, yang lebih lazim disebut dengan istilah data dummy. Maka regresi linier yang seperti itu disebut dengan istilah regresi linier dengan variabel dummy. Jadi, analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat

Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat apakah masing-masing variabel bebas berhubungan positif atau negatif, dan untuk memprediksi apabila nilai variabel bebas mengalami kenaikan dan penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio.

Model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + \dots + b_nX_n + \varepsilon \text{ (error)}$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat (nilai yang diprediksi), dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan

X_1, X_2, \dots, X_n = Variabel bebas, dalam penelitian ini adalah:

X_1 = Kompetensi

X_2 = *Team Work*

X_3 = Komitmen Organisasi

α = Konstanta/ *Intercept* (nilai Y' apabila $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

ε = Penyimpangan data observasi terhadap variabel yang diteliti.

3.7.2 Uji Hipotesis

3.7.2.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Langkah-langkah yang dilakukan untuk Uji F adalah sebagai berikut:

a. Menentukan Hipotesis

- 1) $H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$, secara simultan tidak ada pengaruh antara kompetensi (X_1), *team work* (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y)
- 2) $H_1: \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$, ada pengaruh secara simultan kompetensi (X_1), *team work* (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y)

b. Menentukan tingkat signifikan

Pengujian menggunakan uji satu sisi dengan tingkat signifikan 0,05 (5%)

c. Kriteria pengujian sebagai berikut:

- 1) Jika tingkat signifikansi $F > 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima H_1 ditolak yang berarti variabel-variabel bebas secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika tingkat signifikansi $F < 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak H_1 diterima yang berarti variabel-variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3.7.2.2 Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut:

a. Menentukan hipotesis

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya bahwa kompetensi (X_1) tidak ada pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)
- 2) $H_1 : \beta_1 \neq 0$, artinya bahwa kompetensi (X_1) ada pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)

- 3) $H_0 : \beta_2 = 0$, artinya bahwa *team work* (X_2) tidak ada pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)
- 4) $H_1 : \beta_2 \neq 0$, artinya bahwa *team work* (X_2) ada pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)
- 5) $H_0 : \beta_3 = 0$, artinya bahwa komitmen organisasi (X_3) tidak ada pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)
- 6) $H_1 : \beta_3 \neq 0$, artinya bahwa komitmen organisasi (X_3) ada pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y)

b. Menentukan taraf signifikan

Pengujian menggunakan uji satu sisi dengan tingkat signifikan 0,05 (5%)

c. Kriteria pengujian sebagai berikut:

- 1) Jika signifikansi $t > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima H_1 ditolak yang berarti variabel-variabel bebas secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika signifikansi $t < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak H_1 diterima yang berarti variabel-variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3.7.2.3 Melihat Pengaruh Dominan

Untuk mengetahui variabel mana yang dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari variabel kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya, maka dilakukan dengan melihat ranking koefisien refresi yang

distantkan (β) atau *standardized of coefecient* beta dari masing-masing variabel bebas yang signifikan, variabel yang memiliki koefesien (β) beta terbesar merupakan variabel bebas yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Matahari Department Store Tbk memiliki sejarah yang panjang dalam dunia ritel Indonesia. Memulai perjalanan dari 24 Oktober 1958 dengan membuka gerai pertamanya berupa toko *fashion* anak-anak di daerah Pasar Baru Jakarta. Matahari mulai melangkah maju dengan membuka *department store* pertama di Indonesia pada tahun 1972. Sejak saat itu Matahari telah menjadikan dirinya sebagai merek asli nasional. Sampai saat ini Matahari telah mengoperasikan 155 gerai, salah satunya adalah gerai Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Gambar 4.1
Logo Matahari Department Store Tbk



Sumber: www.matahari.co.id (2019)

Awal mula berdirinya Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya yaitu bersamaan dengan berdirinya Tunjungan Plaza pada tahun 1986. Hanya Tunjungan Plaza 1 saja sehingga untuk penataan ruang masih belum sempurna karena semua divisi masih tergabung menjadi satu. Hingga pada tahun 1996 berdiri sampai dengan Tunjungan Plaza 3. Dari sinilah Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza mulai tertata pada Tunjungan Plaza 1 dan Tunjungan Plaza 3. Mulai dari lantai *Under Ground* (UG) sampai lantai 3 pada Tunjungan

Plaza 1 dan lantai *Under Ground* (UG) sampai lantai 4 pada Tunjungan Plaza 3. Tunjungan Plaza Surabaya terletak di Surabaya Pusat tepatnya di Jalan Jenderal Basuki Rahmat dan mengarah hingga ke Jalan Embong Malang. Saat ini pusat perbelanjaan ini mempunyai enam bangunan utama yang saling berhubungan antara Tunjungan Plaza 1 sampai dengan Tunjungan Plaza 6. Kawasan Tunjungan merupakan pusat komersial Kota Surabaya.

4.1.2 Divisi di Matahari Department Store Tunjungan Plaza

Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya memiliki 1500 karyawan yang terbagi dalam beberapa divisi untuk menggolongkan jenis barang yang dijual, diantaranya yaitu:

Tabel 4.1
Divisi di Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Divisi	Lantai	Letak	Jumlah Karyawan
<i>Sport Shoes</i>	UG	Tunjungan Plaza 1	160
<i>Ladies and Intimate</i>	1	Tunjungan Plaza 1	180
<i>Youth Girl</i>	2	Tunjungan Plaza 1	180
<i>Home</i>	3	Tunjungan Plaza 1	160
<i>Formal Shoes</i>	UG	Tunjungan Plaza 3	165
<i>Beauty</i>	1	Tunjungan Plaza 3	135
<i>Mens</i>	2	Tunjungan Plaza 3	180
<i>Youth Boy</i>	3	Tunjungan Plaza 3	180
<i>Children</i>	4	Tunjungan Plaza 3	160

Sumber: Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya

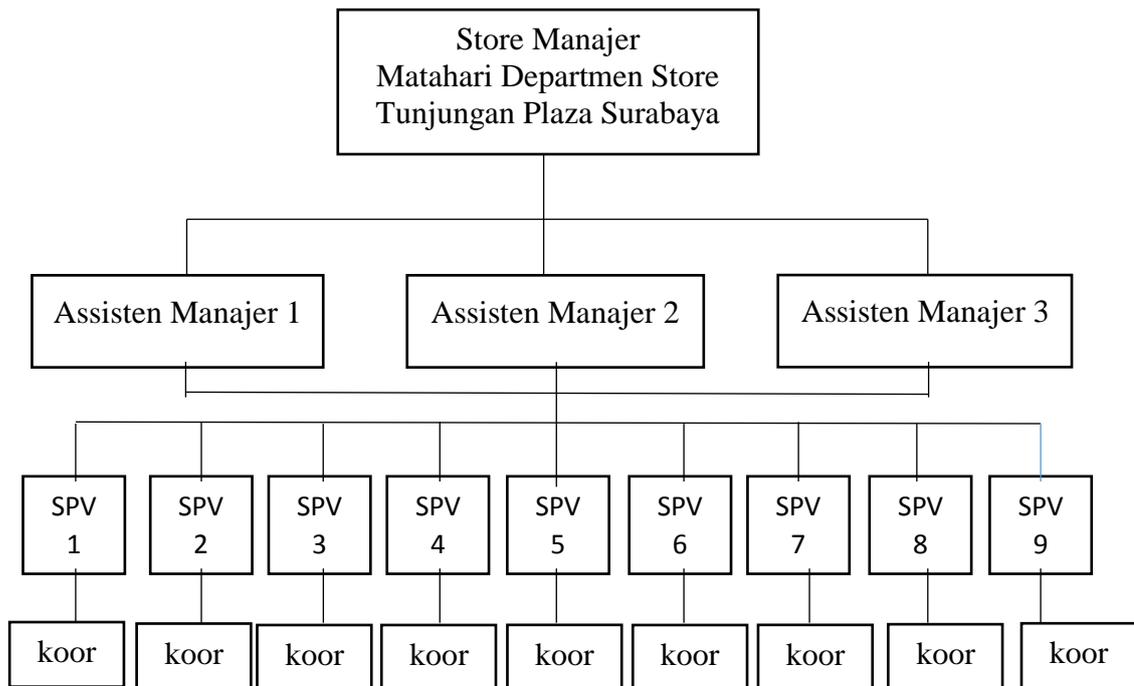
Dari sembilan divisi tersebut terbagi lagi menjadi dua shift, yaitu shift pagi dan shift sore. Dimana shift pagi dimulai pukul 09.00-17.00 WIB dan shift sore dimulai pukul 14.00-22.00 WIB

Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya memiliki kantor di Tunjungan Plaza 3 lantai 3 dan di sini juga terdapat kantor pusat dari

Matahari Department Store Tbk regional Jawa Timur yang terdapat di Tunjungan Plaza 3 lantai 4.

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.2
Struktur Organisasi Matahari Department Sotre Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya



Sumber : Matahari Department Sotre Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya (2019)

Keterangan :

- a. *Store Manajer* atau manajer toko yang bertanggung jawab penuh atas semua kegiatan yang ada di dalam Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.
- b. Asisten Manajer 1, berperan untuk membantu *store manajer* dalam *back-up supplier*.

- c. Asisten Manajer 2, berperan untuk membantu *store manager* dalam mengatur jadwal supervisor dan koordinator.
- d. Asisten Manajer 3, berperan untuk membantu *store manager* dalam mengurus pelatihan, memberikan arahan, serta menekankan kembali fungsi-fungsi eksekusi.
- e. SPV 1 (Supervisor *Sport Shoes*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.
- f. SPV 2 (Supervisor *Ladies and Intimate*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.
- g. SPV 3 (Supervisor *Youth Girl*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.
- h. SPV 4 (Supervisor *Home*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.
- i. SPV 5 (Supervisor *Formal Shoes*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.
- j. SPV 6 (Supervisor *Beauty*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.

- k. SPV 7 (*Supervisor Mens*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.
- l. SPV 8 (*Supervisor Youth Boy*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.
- m. SPV 9 (*Supervisor Children*), berperan sebagai jembatan antara perencanaan yang dibuat oleh manajer kepada staf bawahannya dan melakukan *briefing* atau pengarahan ke bawahan.
- n. Koordinator, tugas koordinator dari masing-masing divisi adalah melaksanakan pengawasan, meneliti, dan memberikan pengarahan-pengarahan teknis dalam rangka pelaksanaan pekerjaan.

4.1.4 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Menjadi peritel pilihan utama konsumen.

b. Misi

Konsisten menawarkan berbagai ragam produk bernilai dan tepat guna dengan pelayanan terbaik guna peningkatan kualitas dan gaya hidup konsumen.

4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Karyawan

Pada penelitian ini, obyek yang diambil sebagai sampel adalah karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Karyawan yang

digunakan sebagai obyek penelitian sebanyak 94 orang. Berdasarkan data dari 94 orang karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya, melalui daftar pernyataan didapat kondisi karyawan tentang jenis kelamin, usia, masa bekerja, dan tingkat pendidikan. Penggolongan yang dilakukan kepada karyawan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara jelas dan akurat mengenai gambaran karyawan sebagai obyek penelitian ini.

4.2.1.1 Deskripsi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diperoleh data tentang jenis kelamin karyawan di Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya yang dapat dilihat di tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentasi
Pria	42 orang	44,68 %
Wanita	52 orang	55,32 %
Total	94 orang	100 %

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa 94 karyawan dalam penelitian adalah 42 karyawan pria atau 44,68% dan 52 karyawan wanita atau 55,32%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dalam Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya yang dominan yaitu wanita karena perusahaan lebih membutuhkan tenaga kerja yang mampu dengan lemah lembut melayani setiap pengunjung, sedangkan untuk karyawan pria lebih kepada tugas yang sedikit lebih berat, seperti memindahkan barang.

4.2.1.2 Deskripsi Karyawan Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan umur terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Usia	Jumlah	Prosentasi
< 20 tahun	4 orang	4,26%
21 – 25 tahun	68 orang	72,34%
> 25 tahun	22 orang	23,40%
Total	94 orang	100%

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa 94 karyawan dalam penelitian adalah karyawan berusia di bawah 20 tahun sebanyak 4 orang atau 4,26%, karyawan dengan usia 21-25 tahun sebanyak 68 orang atau 72,34%, dan usia lebih dari 25 tahun sebanyak 22 orang atau 23,40%. Alasan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya merekrut karyawan-karyawan yang masih muda adalah karena Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya membutuhkan tenaga kerja yang masih memiliki semangat kerja relatif tinggi guna menyiapkan generasi penerus yang nantinya diharapkan akan memiliki kinerja karyawan yang lebih baik dari para karyawan dengan usia yang sudah mendekati pensiun.

4.2.1.3 Deskripsi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diperoleh data tentang tingkat pendidikan karyawan di Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya yang dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Pendidikan	Jumlah	Prosentasi
SMA/SMK	89 orang	94,68%
Diploma	4 orang	4,26%
S1	1 orang	1,06%
Total	94 orang	100%

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa 94 karyawan dalam penelitian adalah 89 orang atau 94,68% berpendidikan akhir SMA/SMK, 4 orang atau 4,26% berpendidikan akhir diploma, dan hanya 1 orang atau 1,06% berpendidikan akhir S1.

Dari data tersebut jenjang pendidikan terakhir yang sangat dominan adalah pendidikan SMA/SMK, dikarenakan dalam menjalankan kegiatan perusahaan memerlukan tingkat pendidikan dan keterampilan yang cukup. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki banyak karyawan yang tidak hanya terlatih tetapi juga memiliki dasar pendidikan yang baik pula. Untuk itu diperlukan komposisi karyawan yang mencakup seluruh jenjang pendidikan dengan spesifikasi keahlian masing-masing agar dapat menunjang konsep yang telah disusun perusahaan dan mampu memenuhi tujuan perusahaan.

4.2.1.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa masa kerja karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya terlihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Karyawan Berdasarkan Masa Kerja
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Lama Bekerja	Jumlah	Prosentase
< 1 tahun	20 orang	21,28%
1-5 tahun	60 orang	63,83%
6-10 tahun	14 orang	14,89%
Total	94 orang	100%

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa 94 karyawan dalam penelitian adalah, 20 orang atau 21,28% memiliki masa kerja dibawah satu tahun, 60 orang atau 63,83% memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, dan 14 orang atau 14,89% memiliki masa kerja antara 6-10 tahun.

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan dengan lama bekerja antara 1-5 tahun lebih banyak di antara lama bekerja lainnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya difokuskan pada karyawan baru yang memiliki pikiran yang sangat *fresh* dan memiliki ide-ide yang lebih kreatif, untuk itu diperlukan komposisi karyawan yang baru agar dapat menunjang konsep yang telah disusun perusahaan dan mampu memenuhi tujuan perusahaan.

4.2.2 Deskripsi Hasil Angket Penelitian

Hasil penelitian ini menggambarkan tanggapan karyawan dalam menjawab instrumen penelitian mengenai Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) Komitmen Organisasi (X_3) dan Kinerja Karyawan (Y) pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakteristik dan jawaban karyawan terhadap pernyataan-

pernyataan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel. Untuk jawaban karyawan di dapat dari besarnya interval kelas mean setelah diketahui, kemudian dibuat rentang skala sehingga dapat diketahui dimana letak rata-rata penilaian karyawan terhadap setiap variabel yang dipertanyakan. Contoh tentang skala mean tersebut ditunjukkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{interval kelas} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0,8 \end{aligned}$$

Dengan hasil interval kelas 0,8 maka dapat disimpulkan kriteria rata-rata dari jawaban karyawan :

- a. 1,00 - < 1,80 = Sangat Tidak Setuju
- b. 1,80 - < 2,60 = Tidak Setuju
- c. 2,60 - < 3,40 = Ragu-ragu
- d. 3,40 - < 4,20 = Setuju
- e. 4,20 - < 5,00 = Sangat Setuju

4.2.2.1 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Kompetensi (X₁)

Variabel dalam penelitian ini adalah kompetensi dengan indikator pengetahuan, keterampilan, dan perilaku. Tanggapan karyawan tentang Kompetensi (X₁) pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya disajikan pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Tanggapan Karyawan Terhadap Kompetensi
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

No	Pernyataan	Skor					Jumlah	Mean
		ST	TS	R	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Para karyawan telah memiliki dan menguasai pengetahuan yang sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.	2	12	4	22	54	396	4,21
	Presentase (%)	2,1	12,8	4,3	23,4	57,4		
2	Dengan keterampilan yang dimiliki, para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas pokok karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.	0	4	32	26	32	368	3,91
	Presentase (%)	0	4,3	34	27,7	34		
3	Para karyawan selalu menunjukkan sikap yang baik dengan memperlakukan dan melayani pengunjung Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya dengan ramah dan	0	16	14	6	58	388	4,13

sopan.							
Presentase (%)	0	17	14,9	6,4	61,7		
Mean							4,08

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan bahwa hasil jawaban karyawan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut: Untuk pernyataan 1 “Para karyawan telah memiliki dan menguasai pengetahuan yang sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” Sebagian besar karyawan menyatakan sangat setuju dengan presentase 57,4%. Sedangkan Untuk pernyataan 2 “Dengan keterampilan yang dimiliki, para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas pokok karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” Sebagian besar karyawan menyatakan dengan ragu-ragu dan sangat setuju, dengan presentasi masing-masing adalah 34%. Untuk pernyataan 3 “Para karyawan selalu menunjukkan sikap yang baik dengan memperlakukan dan melayani pengunjung Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya dengan ramah dan sopan.” Sebagian besar karyawan menyatakan dengan sangat setuju dengan presentase jawaban 61,7%

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata tanggapan karyawan terhadap variabel Kompetensi (X_1) sebesar 4,08%. Nilai ini termasuk dalam

rentang kategori “sangat setuju”, yang artinya mayoritas karyawan setuju bahwa kompetensi merupakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini berarti kompetensi yang dimiliki karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya tergolong baik.

4.2.2.2 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang *Team Work* (X_2)

Variabel dalam penelitian ini adalah *team work* dengan indikator kerja sama, kepercayaan dan kekompakan. Tanggapan karyawan tentang *Team Work* (X_2) pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya disajikan pada tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan Karyawan Terhadap *Team Work*
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

No	Pernyataan	Skor					Jumlah	Mean
		STS	TS	R	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Para karyawan selalu membantu rekannya saat mengalami kesulitan.	0	0	26	38	30	380	4,04
	Presentase (%)	0	0	27,7	40	31,9		
2	Para karyawan dapat bekerja dengan baik, dan dapat diandalkan dalam melaksanakan tugas.	0	0	38	20	36	374	3,98
	Presentase (%)	0	0	40,4	21,3	38,3		
3	Para karyawan	0	0	42	22	30	364	3,87

antara satu dengan yang lainnya saling melengkapi dalam melaksanakan tugas.							
Presentase (%)	0	0	44,7	23,4	31,9		
Mean							3.96

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan bahwa hasil jawaban karyawan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut: Untuk pernyataan 1 “Para karyawan selalu membantu rekannya saat mengalami kesulitan.” Sebagian besar karyawan menyatakan setuju dengan presentase 40%. Untuk pernyataan 2 “Para karyawan dapat bekerja dengan baik, dan dapat diandalkan dalam melaksanakan tugas.” Sebagian besar karyawan menyatakan dengan ragu-ragu dengan presentasi jawaban sebesar 40,4%. Untuk pernyataan 3 “Para karyawan antara satu dengan yang lainnya saling melengkapi dalam melaksanakan tugas.” Sebagian besar karyawan menyatakan dengan sangat setuju dengan presentase jawaban 44,7%

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa rata-rata tanggapan karyawan terhadap variabel *Team Work* (X_2) sebesar 3,96. Nilai ini termasuk dalam rentang kategori “sangat setuju”, yang artinya mayoritas karyawan setuju bahwa *Team Work* merupakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini berarti *Team Work* yang dimiliki karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya tergolong baik.

4.2.2.3 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Komitmen Organisasi (X_3)

Variabel dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi dengan indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Adapun tanggapan karyawan sebagai berikut:

Tabel 4.8
Tanggapan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

No	Pernyataan	Skor					Jumlah	Mean
		STS	TS	R	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Para karyawan merasa sudah menjadi bagian dari Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.	0	6	16	46	26	374	3,98
	Presentase (%)	0	6,4	17	48,3	27,7		
2	Para karyawan merasa sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saat ini di Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.	0	4	12	38	40	396	4.12
	Presentase (%)	0	4,3	12,8	40,4	42,6		
3	Para karyawan	0	10	16	28	40	380	4,04

merasa belum memberikan banyak kontribusi untuk Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.							
Presentase (%)	0	10,6	17	29,8	42,6		
Mean							4,05

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan Tabel 4.8 menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut: Untuk pernyataan 1 “Para karyawan merasa sudah menjadi bagian dari Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” Sebagian besar karyawan menyatakan setuju dengan presentase 48,9%. Untuk pernyataan 2 “Para karyawan merasa sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saat ini di Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” Sebagian besar karyawan menyatakan dengan sangat setuju, dengan presentasi jawaban sebesar 42,6%. Untuk pernyataan 3 “Para karyawan merasa belum memberikan banyak kontribusi untuk Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” Sebagian besar karyawan menyatakan dengan sangat setuju dengan presentase jawaban 42,6%

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa rata-rata tanggapan karyawan terhadap variabel Komitmen Organisasi (X_3) sebesar 4,05. Nilai ini termasuk dalam rentang kategori “sangat setuju”, yang artinya mayoritas karyawan setuju bahwa Kompetensi merupakan hal yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini berarti komitmen organisasi

yang dimiliki karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya tergolong baik.

4.2.2.4 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja Karyawan (Y)

Variabel dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan dengan indikator kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kemandirian dan inisiatif. Adapun tanggapan karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Tanggapan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

No	Pernyataan	Skor					Jumlah	Mean
		STS	TS	R	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Para karyawan selalu berusaha mencapai target pekerjaan sesuai yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.	0	0	26	54	14	364	3,87
	Presentase (%)	0	0	27,7	57,4	14,9		
2	Para karyawan selalu bekerja sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.	0	0	52	34	8	332	3,53
	Presentase (%)	0	0	55,3	36,2	8,5		
3	Para karyawan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	0	0	48	40	6	334	3,55
	Presentase (%)	0	0	51,1	42,6	6,4		
4	Para karyawan merasa sanggup bekerja secara mandiri.	0	2	38	42	12	346	3,68

	Presentase (%)	0	2,1	40,4	44,7	12,8		
5	Para karyawan selalu berinisiatif dalam mengerjakan tugas dengan benar dan tanpa harus diberi tahu.	0	6	32	42	14	346	3,68
	Presentase (%)	0	6,4	34	44,7	14,9		
Mean								3,66

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan Tabel 4.9 menunjukkan bahwa hasil jawaban responden tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut: Untuk pernyataan 1 “Para karyawan selalu berusaha mencapai target pekerjaan sesuai yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” Sebagian besar karyawan menyatakan setuju dengan presentase 57,4%. Untuk pernyataan 2 “Para karyawan selalu bekerja sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” Sebagian besar karyawan menyatakan dengan ragu-ragu dengan presentasi jawaban sebesar 55,3%. Untuk pernyataan 3 “Para karyawan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.” Sebagian besar karyawan menyatakan dengan sangat setuju dengan presentase jawaban 51,1%. Untuk pernyataan 4 “Para karyawan merasa sanggup bekerja secara mandiri.” Sebagian besar karyawan menyatakan setuju dengan presentasi jawaban 44,7%. Untuk pernyataan 5 “Para karyawan selalu berinisiatif dalam mengerjakan tugas dengan benar dan tanpa harus diberi tahu.” Sebagian besar karyawan menyatakan setuju dengan presentasi jawaban 44,7%.

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa rata-rata tanggapan karyawan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 3,66. Nilai ini termasuk dalam

rentang kategori “sangat setuju”, Hal ini berarti kinerja karyawan yang dimiliki karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya tergolong baik.

4.3 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat, validitas suatu instrumen akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Dengan demikian permasalahan validitas instrumen (angket) akan menunjukkan pada mampu tidaknya instrumen (angket) tersebut untuk mengukur objek yang diukur. Apabila instrumen tersebut mampu untuk mengukur apa yang diukur, maka disebut valid dan sebaliknya, apabila tidak mampu untuk mengukur apa yang diukur, maka dinyatakan tidak valid. Berikut adalah hasil dari pengujian validitas instrumen variabel-variabel dengan *degree of freedom* (df) = n-2 :

Tabel 4.10
Pengujian Validitas Instrumen
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Item Pernyataan	Hasil Korelasi	Nilai Kritis	Keterangan
	(r_{hitung})	(r_{tabel})	
Kompetensi (X₁)			
X1.1	0,684	0,1707	Valid
X1.2	0,346		Valid
X1.3	0,673		Valid
Team Work (X₂)			
X2.1	0,605	0,1707	Valid
X2.2	0,763		Valid

X2.3	0,66		Valid
Komitmen Organisasi (X₃)			
X3.1	0,468	0,1707	Valid
X3.2	0,463		Valid
X3.3	0,350		Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Y.1	0,546	0,1707	Valid
Y.2	0,745		Valid
Y.3	0,501		Valid
Y.4	0,348		Valid
Y.5	0,712		Valid

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Nilai kritis (r_{tabel}) yang diperoleh sebesar 0,1707 yaitu dengan melihat pada tabel korelasi untuk $n-2 = 92$ dengan menggunakan taraf kepercayaan 5%. Dari tabel di atas hasil uji validitas diperoleh r_{hitung} dalam instrumen penelitian yang digunakan semuanya mempunyai nilai yang lebih besar atau berada di atas nilai kritis (r_{tabel}), sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator pada instrumen penelitian dapat dikatakan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen menggambarkan pada kemantapan dan kestabilan alat ukur yang digunakan. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas atau dapat dipercaya, apabila alat ukur tersebut stabil sehingga dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat digunakan untuk meramalkan (*predictability*). Dimana pernyataan-pernyataan untuk masing-masing variabel sama seperti pernyataan-pernyataan dan variabel-variabel pada pengukuran validitas. Koefesien alpha menunjukkan nilai reliabilitas masing-masing variabel dalam penelitian ini. Nilai alpha yang lebih besar dari $\alpha = 0,60$ berarti bahwa semua variabel-variabel dalam

penelitian ini adalah reliabel. Berikut adalah hasil dari perhitungan reliabilitas dengan menggunakan program SPSS:

Tabel 4.11
Hasil Perhitungan Reliabilitas
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Kompetensi (X ₁)	0,730	0,6	Reliabel
Team Work (X ₂)	0,819		Reliabel
Komitmen Organisasi (X ₃)	0,612		Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,785		Reliabel

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai reliabilitas konsistensi internal untuk koefisien *alpha* dari masing-masing variabel dalam setiap variabel dinyatakan reliabel karena lebih besar dari 0,60. Hasil pengujian reliabilitas diperoleh Kompetensi (X₁) yang memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* (koefisien hitung reliabilitas *alpha*) sebesar 0,730. Artinya, bahwa Kompetensi (X₁) memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* $0,730 > 0,60$ menunjukkan reliabilitas mencukupi (*sufficient reliability*). Hasil Uji Reliabilitas *Team Work* (X₂) yang memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* (koefisien hitung reliabilitas *alpha*) sebesar 0,819. Artinya, bahwa *Team Work* (X₂) memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* $0,819 > 0,60$ menunjukkan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten dan secara internal memiliki reliabilitas yang kuat. Hasil Uji Reliabilitas *Komitmen Organisasi* (X₃) yang memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* (koefisien hitung reliabilitas *alpha*) sebesar 0,612. Artinya, bahwa *Komitmen Organisasi* (X₃) memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* $0,612 > 0,60$ menunjukkan variabel dikatakan reliabel (moderat). Hasil Uji

Reliabilitas variabel Kinerja Karyawan (Y) yang memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* (koefisien hitung reliabilitas *alpha*) sebesar 0,730. Artinya, bahwa Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* 0,730 > 0,60 menunjukkan reliabilitas mencukupi (*sufficient reliability*). Sehingga dapat disimpulkan bahwa item pengukuran pada masing-masing variabel dinyatakan reliabel dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian ini.

4.3.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini besarnya koefisien regresi digunakan untuk mengetahui apakah Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3), mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Dari Persamaan regresi yang diperoleh nantinya dilakukan pengujian pada koefisien regresi dari masing-masing variabel penelitian secara statistik yaitu melalui Uji F dan Uji t yang dijelaskan pada pembahasan selanjutnya. Dari hasil analisis regresi linear berganda diperoleh besarnya konstanta dan besarnya koefisien regresi untuk masing-masing variabel.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yang bertujuan untuk menguji pengaruh Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Model regresi dapat disusun sebagai berikut:

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

Tabel 4.12
Hasil Analisis Regresi
Coefficient^a
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-,496	,394		-1,260	,211
Kompetensi (X ₁)	,163	,043	,283	3,761	,000
Team Work (X ₂)	,433	,057	,635	7,723	,000
Komitmen Organisasi (X ₃)	,127	,058	,568	7,404	,000

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan (Y)
 Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Dari tabel 4.12 maka dapat disusun persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = -0,496 + 0,163X_1 + 0,443X_2 + 0,127X_3$$

Dari persamaan regresi linear berganda di atas maka dapat dianalisis sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar -0,496 memberi arti apabila variabel bebas Kompetensi (X₁), *Team Work* (X₂) dan Komitmen Organisasi (X₃) adalah bernilai konstan, maka besarnya variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) bernilai sebesar -0,496 satuan.
- b. Koefesien regresi (b₁) untuk Kompetensi (X₁) sebesar 0,163 memiliki pengaruh positif (searah) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila dalam presentase variabel Kompetensi (X₁) naik sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,163 satuan. Artinya semakin tinggi nilai Kompetensi maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan.

- c. Koefisien regresi (b_2) untuk *Team Work* (X_2) sebesar 0,433 memiliki pengaruh positif (searah) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila dalam presentase variabel *Team Work* (X_2) naik sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,433 satuan. Artinya semakin tinggi nilai *Team Work* maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan.
- d. Koefisien regresi (b_3) untuk Komitmen Organisasi (X_3) sebesar 0,127 memiliki pengaruh positif (searah) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Apabila dalam presentase variabel Komitmen Organisasi (X_3) naik sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,127 satuan.

Jadi variabel bebas yang terdiri dari Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan. Artinya semakin tinggi tingkat Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Untuk mengetahui seberapa kuat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada koefisien korelasi (R) dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada nilai koefisien determinasi (R Square atau R^2)

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi
Model Summary^b
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,756 ^a	,572	,557	,33702

- a. Predictors: (Constant), Kompetensi (X_1), Team Work (X_2)
Komitmen Organisasi (X_3)
 - b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)
- Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Untuk menafsirkan tingkat koefisien korelasi dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 4.14
Nilai Penafsiran Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Zulfikar dan Budiantara (2014:210)

Koefisien korelasi yang diperoleh dari hasil analisis antara Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y) di Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya adalah sebesar 0,756 hal ini menunjukkan bahwa antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai tingkat hubungan dalam kategori kuat.

Berdasarkan dari tabel 4.13 telah ditunjukkan besarnya nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,572. Angka 0,572 atau 57,2% ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi yang diuji secara simultan mampu memberikan kontribusi/sumbangan bervariasi atas perubahan-perubahan yang berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan sisanya 42,8% merupakan besarnya pengaruh dari variabel-variabel bebas lainnya yang tidak ikut diteliti.

4.3.4 Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan analisis regresi linear berganda dan memperoleh koefisien untuk masing-masing variabel penelitian, maka besarnya koefisien regresi tersebut diuji secara statistik yaitu melalui uji F dan uji t. Dalam uji F ingin diketahui apakah variabel penelitian mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) dan uji t ingin mengetahui apakah variabel penelitian mempunyai pengaruh secara sendiri-sendiri (parsial). Pembahasan hipotesis ini sebagai berikut:

4.3.4.1 Pengujian Hipotesis Pertama (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan.

a. Perumusan hipotesis adalah:

H_0 : Variabel Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

H_1 : Variabel Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

b. Nilai F_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ atau 0,05 dan derajat bebas $df = n-k-1 = 94-3-1 = 90$ diperoleh angka 2,71.

c. Kriteria yang digunakan adalah:

- 1) Jika tingkat signifikansi $F > 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa variabel Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.
- 2) Jika tingkat signifikansi $F < 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa variabel Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Adapun hasil analisis uji F dengan bantuan program *SPSS 25.0 for windows* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.15
Hasil Pengujian Hipotesis (Uji F)
ANOVA^a
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	13,635	3	4,545	40,013	0,000 ^b
Residual	10,222	90	0,114		
Total	23,857	93			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: Constants, Kompetensi, Team Work, Komitmen Organisasi

Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Hasil pengujian model secara bersama-sama (simultan) di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 40,013 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Karena nilai F_{hitung} ($40,013$) $>$ F_{tabel} ($2,71$) dan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000

dan nilai ini jauh lebih kecil dari α (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya bahwa Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4.3.4.1 Pengujian Hipotesis kedua (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial (individu) dari variabel-variabel bebas yaitu Potongan Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

a. Perumusan hipotesis adalah:

H_0 : Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

H_1 : Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

b. Nilai t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ atau 0,05 dan derajat bebas $df = n-k = 94-3 = 91$ diperoleh angka 1,66177

c. Kriteria yang digunakan adalah:

1) Jika tingkat signifikansi $t > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara parsial tidak

berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

- 2) Jika tingkat signifikansi $t < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Adapun hasil analisis uji t dengan bantuan program *SPSS 25.0 for windows* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)
Coefficient^a
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-,496	,394		-1,260	,211
Kompetensi (X1)	,163	,043	,283	3,761	,000
<i>Team Work</i> (X2)	,433	,057	,635	7,723	,000
Komitmen Organisasi (X3)	,127	,058	,568	7,404	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Berdasarkan dari hasil tabel di atas maka hasil analisis pengujian secara parsial dapat dijelaskan sebagai berikut:

Kompetensi (X_1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan ditunjukkan dari besarnya nilai t_{hitung} $3,761 > t_{tabel} = 1,66177$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Berarti variabel Kompetensi ini

mendukung terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya, dan hasil pengujiannya menyatakan menolak H_0 dan menerima H_1 .

Team Work (X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan ditunjukkan dari besarnya nilai $t_{hitung} 7,723 > t_{tabel} = 1,66177$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Berarti variabel *Team Work* ini mendukung terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya, dan hasil pengujiannya menyatakan menolak H_0 dan menerima H_1 .

Sedangkan Komitmen Organisasi (X_3) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan ditunjukkan dari besarnya nilai $t_{hitung} 7,404 > t_{tabel} = 1,66177$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Berarti variabel Komitmen Organisasi ini mendukung terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya, dan hasil pengujiannya menyatakan menolak H_0 dan menerima H_1 .

Dari hasil perhitungan uji t di atas maka hipotesis kedua terbukti kebenarannya. Hal ini sesuai dengan hipotesis kedua yaitu Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

4.3.4.3 Penentuan Variabel Dominan

Dari hasil regresi linear berganda diperoleh pembuktian variabel bebas mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat. Adapun

pembuktian dominan dapat dilihat dari besarnya nilai *Standardized Coefficients Beta* (koefisien beta yang distandarkan) pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Koefisien Standar Regresi Beta
Coefficient^a
Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya
Tahun 2019

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-,496	,394		-1,260	,211
Kompetensi (X1)	,163	,043	,283	3,761	,000
Team Work (X2)	,433	,057	,635	7,723	,000
Komitmen Organisasi (X3)	,127	,058	,568	7,404	,000

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan (Y)
 Sumber: Data diolah dari perhitungan SPSS (2019)

Dari tabel 4.17 diketahui bahwa *Team Work (X₂)* memiliki nilai *Standardized Coefficients Beta* (koefisien yang distandarkan) terbesar yaitu sebesar 0,635 dengan signifikansi $0,000 < 0,005$, dibandingkan dengan Kompetensi (X₁) dan Komitmen Organisasi (X₃) maka *Team Work (X₂)* merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh Kompetensi (X₁), Team Work (X₂) dan Komitmen Organisasi (X₃) secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu kinerja yang baik harus bisa ditunjukkan oleh setiap Sumber Daya Manusia dalam

organisasi. Pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya dari para karyawannya dipengaruhi oleh beberapa variabel yang diantaranya Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi. Oleh karena itu Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya, diharapkan mampu menyeleksi karyawan dalam segala bakat yang dimiliki dan mampu menumbuhkan sikap dan perilaku yang baik dari masing-masing karyawannya, menciptakan prosedur pelaksanaan kerja dengan baik dan pekerjaan juga sebagai acuan untuk kedepannya dan memberikan wewenang kepada karyawan dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan dan mampu meningkatkan keterampilan dan keahlian baik secara fisik maupun non fisik agar dapat meningkatkan kualitas SDM yang dimilikinya sehingga mampu mencapai kinerja yang optimal dan meraih tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya, hal ini dapat dilihat dengan nilai F_{hitung} sebesar 40,0123. Nilai F_{hitung} ini jauh lebih besar dari pada nilai F_{tabel} yaitu 2,71. Dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 di mana nilai signifikansi lebih kecil dari pada taraf signifikansi $\alpha = 0,005$. Maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya bahwa Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Dalam penelitian ini koefisien korelasi berganda (R) didapatkan sebesar 0,756. Hal ini menunjukkan bahwa antar variabel bebas dan variabel terikat mempunyai hubungan dalam kategori kuat. Adapun nilai koefisien determinasi (R Square atau R^2) didapatkan sebesar 0,572 atau sebesar 57,2%. Artinya bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat sebesar 57,2% sedangkan sisanya 42,8% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian.

Dengan demikian berdasarkan pada hasil tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ada pengaruh secara simultan antara variabel Kompetensi (X_1), *Team Work* (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) terbukti kebenarannya.

4.4.2 Pengaruh Kompetensi (X_1) secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil dari penelitian ini Kompetensi (X_1) berpengaruh secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Didapatkan nilai t_{hitung} untuk variabel bebas Kompetensi (X_1) sebesar 3,761 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,66177 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 5% atau 0,05 maka dapat disimpulkan dengan cara sendiri-sendiri (parsial) variabel Kompetensi (X_1) mempunyai pengaruh parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Indikator yang mempunyai skor tertinggi pada variabel Kompetensi adalah indikator Pengetahuan (*Knowledge*) pada pernyataan “Para karyawan telah

memiliki dan menguasai pengetahuan yang sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya” dengan skor mean sebesar 4,21. Sedangkan indikator yang mempunyai skor terendah adalah indikator Keterampilan (*Skill*) pada pernyataan “Dengan keterampilan yang dimiliki, para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas pokok karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya” dengan skor mean sebesar 3,91.

Menurut Moekijat dalam Sedarmayanti (2017:213) menyatakan bahwa kompetensi adalah gambaran kesanggupan yang telah ada untuk melaksanakan bermacam-macam tugas yang diperlukan oleh suatu pekerjaan tertentu, berupa keterampilan dan kecakapan yang telah dimiliki oleh seorang individu sehingga orang memiliki kesanggupan untuk melaksanakan bermacam-macam tugas yang diperlukan dalam suatu pekerjaan tertentu.

Penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah penelitian dari Bahrul Ulum Mustofa (2016) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Partisipatif, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karywan PT. Surya Segara Surabaya” ini menggunakan pengujian data uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis persamaan regresi linear berganda, uji hipotesis menggunakan uji simultan/bersama-sama (uji F), uji parsial/sendiri-sendiri (uji t). Dengan demikian analisis penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut : Dari hasil uji t dapat diketahui seluruh variabel independen mempunyai nilai signifikan dibawah dari 0.05 atau 5%, maka dapat ditarik kesimpulan seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan PT Surya Segara Surabaya. Sehingga hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari hasil uji F dapat diketahui seluruh variabel independen secara bersama-sama mempunyai nilai signifikan sebesar 0,000 dibawah dari 0,05 atau 5%, sehingga dapat ditarik kesimpulan seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Surya Segara Surabaya. Sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Dengan demikian berdasarkan pada hasil tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis kedua yang menyatakan bahwa secara parsial Kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya terbukti kebenarannya.

4.4.3 Pengaruh *Team Work* (X_2) secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil dari penelitian ini *Team Work* (X_2) secara parsial dan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza Mall di Surabaya. Didapatkan nilai t_{hitung} untuk variabel bebas *Team Work* (X_2) sebesar 7,723 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,66177 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil daripada 5% atau 0,05 maka dapat disimpulkan dengan cara sendiri-sendiri (parsial) variabel *Team Work* (X_2) mempunyai pengaruh parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Indikator yang mempunyai skor tertinggi pada variabel *Team Work* adalah indikator Kerjasama pada pernyataan “Para karyawan selalu membantu rekannya

saat mengalami kesulitan.” dengan skor mean sebesar 4,04. Sedangkan indikator yang mempunyai skor terendah adalah indikator Kekompakan pada pernyataan “Para karyawan antara satu dengan yang lainnya saling melengkapi dalam melaksanakan tugas.” dengan skor mean sebesar 3,87.

Menurut Amirullah (2015:159) tim merupakan bentuk khusus dari kelompok kerja yang berbeda dengan bentuk-bentuk kelompok kerja yang lainnya. Tim beranggotakan orang-orang profesional yang dikoordinasikan untuk bekerja sama dalam menangani suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Dengan kata lain, tim adalah sekelompok orang dengan berbagai latar belakang keahlian yang menjalin kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah penelitian dari Sarboini, Jen Surya, Wahyu Safiansyah (2017) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh” ini menggunakan pengujian data uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis persamaan regresi linear berganda, uji hipotesis menggunakan uji simultan/bersama-sama (uji F), uji parsial/sendiri-sendiri (uji t). Dengan demikian analisis penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut : Hasil pengujian statistik menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 41,083 nilai F_{tabel} pada tingkat keyakinan 95% menunjukkan angka sebesar 3,226. Karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($41,083 > 3,226$), artinya kepemimpinan dan *team work* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh, sehingga hipotesis H_1 diterima. Uji t (parsial) dilakukan untuk mencari pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam

persamaan regresi secara parsial dengan mengasumsikan variabel lain dianggap konstan. Uji t dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} , yaitu: Hipotesis pertama pada variabel kepemimpinan (X_1) menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,761 > 2,017$), artinya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh, sehingga hipotesis pertama H_1 diterima. Hipotesis kedua pada variabel *team work* (X_2) menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,718 > 2,017$), artinya *team work* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh, sehingga hipotesis kedua H_1 diterima.

Dengan demikian berdasarkan pada hasil tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis kedua yang menyatakan bahwa secara parsial *Team Work* (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya terbukti kebenarannya.

4.4.4 Pengaruh Komitmen Organisasi (X_3) secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil Penelitian variabel Komitmen Organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza Mall di Surabaya. Didapatkan nilai t_{hitung} untuk variabel bebas Komitmen Organisasi (X_3) sebesar 7,404 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,66177 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil daripada 5% atau 0,05 maka dapat disimpulkan dengan cara sendiri-sendiri (parsial) variabel Komitmen Organisasi (X_3) mempunyai pengaruh parsial dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Indikator yang mempunyai skor tertinggi pada variabel Komitmen Organisasi adalah indikator Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*) pada pernyataan “Para karyawan merasa sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saat ini di Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” dengan skor mean sebesar 4,12. Sedangkan indikator yang mempunyai skor terendah adalah indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) pada pernyataan “Para karyawan merasa sudah menjadi bagian dari Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.” dengan skor mean sebesar 3,98.

Spencer dalam Sedarmayanti (2017:251) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi serta bertindak untuk tujuan atau kebutuhan organisasi.

Penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah penelitian dari Rositha, Bambang, Mohammad Iqbal (2016) dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)”, ini dapat disimpulkan kemampuan kerja (X_1) dan komitmen organisasional (X_2) secara silmutan (bersama-sama) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Apabila kemampuan kerja dan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan meningkat maka kinerja karyawan tersebut juga akan mengalami peningkatan. Hasil uji t variabel kemampuan kerja (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai signifikansi t sebesar 0,005.

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa Sig. $t < \alpha$ (0,05) maka pengaruh variabel kemampuan kerja (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak H_1 diterima. Sehingga apabila kemampuan kerjamaryawan meningkat maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Hasil uji t variabel komitmen organisasional (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai signifikansi t sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa Sig. $t < \alpha$ (0,05) maka pengaruh variabel komitmen organisasional (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak H_1 diterima. Sehingga apabila komitmen organisasional karyawan meningkat maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Dengan demikian berdasarkan pada hasil tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis kedua yang menyatakan bahwa secara parsial Komitmen Organisasi (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya terbukti kebenarannya.

4.4.5 Variabel Bebas yang Berpengaruh secara Dominan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda diketahui yang memiliki nilai koefisien standar beta (β) paling besar adalah *Team Work* (X_2) sebesar 0,635 dibandingkan dengan Kompetensi (X_1) dan Komitmen Organisasi (X_3). Sehingga *Team Work* dengan indikator kerja sama, kepercayaan dan kekompakan merupakan faktor yang dominan mempengaruhi Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya.

Team Work menurut Lawasi (2017:51) merupakan cara paling efektif untuk bisa menyatukan seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang lebih baik.

Penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah penelitian dari Marudut Marpaung (2014) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta”. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *Team Work* merupakan variabel paling dominan karena nilai standar koefisien beta *Team Work* lebih tinggi dibandingkan dengan kepemimpinan.

Dengan demikian berdasarkan pada hasil tersebut maka dapat diambil kesimpulan pada hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *Team Work* (X_2) berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya terbukti kebenarannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang digunakan sesuai dengan tujuan hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} menunjukkan angka 40,013 yang artinya $F_{hitung} > F_{tabel}$ 2,71 dan nilai signifikansi dari F_{hitung} sebesar 0,000 yang artinya nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti variabel-variabel bebas secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan.

- b. Secara parsial terdapat pengaruh dari Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan hasil $t_{hitung} 3,761 > t_{tabel} 1,66177$. Penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah penelitian dari Bahrul Ulum Mustofa (2016) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Partisipatif, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Segara Surabaya”. Kemudian secara parsial terdapat pengaruh dari *Team Work* terhadap Kinerja Karyawan dengan hasil $t_{hitung} 7,723 > t_{tabel} 1,66177$. Penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah penelitian dari Sarboini, Jen Surya, Wahyu Safiansyah (2017) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh”. Kemudian secara parsial terdapat pengaruh dari Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan hasil $t_{hitung} 7,404 > t_{tabel} 1,66177$. Penelitian yang menjadi referensi bagi peneliti untuk melakukan penelitian adalah penelitian dari Rositha, Bambang, Mohammad Iqbal (2016) dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)” Sehingga dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti variabel-variabel bebas secara sendiri-sendiri berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan.
- c. *Team Work* sebagai variabel bebas kedua (X_2) mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien beta (β) terbesar adalah dari variabel *Team Work* yaitu 0,635. Jadi

dapat diaktakan variabel yang dominan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Jadi semakin tinggi *Team Work* akan meningkatkan Kinerja Karyawan pula.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yaitu :

a. Bagi Perusahaan

Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya perlu menjaga Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi para karyawannya agar kinerja karyawan tetap baik karena dari ketiga variabel tersebut sudah berdampak positif bagi perusahaan. Secara simultan Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi membuktikan atas hipotesis pertama H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti variabel-variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya, *Team Work* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya dan Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya. Dan di antara ketiga variabel bebas Kompetensi, *Team Work* dan Komitmen Organisasi

yang mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan adalah *Team Work*.

b. Bagi Karyawan

Karyawan Matahari Department Store Tbk Tunjungan Plaza di Surabaya harus mampu meningkatkan, atau setidaknya mempertahankan kinerja terutama kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sikap kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Selain itu karyawan juga harus memiliki komitmen yang tinggi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi yang lebih lengkap tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.