

# **ANALISIS PENGARUH KEMAMPUAN KARYAWAN, PEMBAGIAN TUGAS, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PELABUHAN INDONESIA II (PERSERO) CABANG PALEMBANG**

**Sevvy Yossa<sup>1</sup>**

**Zunaidah<sup>2</sup>**

## **Abstract**

This study aimed to determine the effect of the employee abilities, job description, motivation together as well as partial to determine the dominant influence on the performance of PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Palembang Branch. The research was conducted in PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Palembang Branch as many as 102 respondents. The sampling technique in the study conducted by using census sampling methods, data analysis techniques used are statistical analysis, including multiple linear regression analysis, analysis simultaneously (F test), the partial analysis (t test) and analysis coefficient of determination. The test results show that employee abilities, job description, and motivation together affect the performance of PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Palembang Branch. Job description is partially significantly and dominant influence the performance of PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Palembang Branch. In this research, job description is a significant factor on the performance of employees, therefore the company should pay attention to the empty vacancy in some parts and filled with individuals who are competent in their field to avoid overlapping authority and accumulation of workload in each respective division.

**Keywords:** Employee abilities, job description, motivation and performance

## **PENDAHULUAN**

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selalu menangani masalah, keterampilan dan keahlian. Manajemen sumber daya manusia juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik.

Kondisi persaingan saat ini semakin kompetitif, hal ini menuntut perusahaan atau organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai peningkatan produktivitas secara kualitas dan kuantitas, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain bahkan mampu berada di atas perusahaan lain. Kinerja menjadi isu dunia saat ini, hal tersebut terjadi sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan yang bermutu tinggi.

Karyawan suatu perusahaan memberikan peranan penting dalam mencapai tujuan bagi perusahaan atau organisasi. Hal ini menuntut perusahaan atau organisasi selalu berusaha menemukan cara dan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

---

<sup>1</sup> Alumni Program Studi MM Universitas Sriwijaya

<sup>2</sup> Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan, maupun upaya strategis dari perusahaan. Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain. Sementara contoh faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan nonfisik perusahaan.

Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Menurut Steers (dalam Sutrisno 2011:151) untuk mendapatkan kinerja yang baik tidaklah mudah karena harus didukung oleh kemampuan dan motivasi karyawan itu sendiri ditambah dengan sistem yang tepat yang harus diterapkan oleh perusahaan seperti kejelasan pembagian tugas sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya.

PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang merupakan salah satu cabang PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) yang berkedudukan di Jakarta. Pelabuhan Palembang adalah salah satu pelabuhan Kelas I yang terletak di Provinsi Sumatera Selatan. Semenjak tanggal 22 Februari 2012, PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) mengalami proses transformasi menjadi IPC (*Indonesia Port Corporation*), melalui proses transformasi ini diharapkan dapat mendorong dan memotivasi semua elemen organisasi untuk menuju semangat baru yang lebih dinamis.

Untuk menciptakan pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat. PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang menyadari sepenuhnya bahwa sumber daya manusia yang berkualitas merupakan pangkal dari segalanya dengan demikian akan tercipta iklim dalam organisasi yang memiliki komitmen tinggi terhadap layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Pada tanggal 16 Oktober 2009 Direksi PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang mengeluarkan surat keputusan yang berisikan mengenai aturan-aturan tentang Organisasi dan Tata Kerja manajemen PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang. Peraturan ini berisikan mengenai struktur organisasi, uraian tugas, prasyarat jabatan maupun jenis-jenis pelatihan dan program kerja manajemen yang harus dilaksanakan perusahaan. Tujuan akhir dari dikeluarkannya keputusan ini adalah tidak lain untuk semakin meningkatkan kinerja seluruh komponen yang ada di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.

Namun kenyataan yang ditemukan dilapangan, tampaknya aturan-aturan yang dibuat ini belum seluruhnya terlaksanakan dengan baik. Sebagai contoh, walupun perusahaan sudah membuat prasyarat jabatan minimal untuk beberapa jabatan, masih ada beberapa jabatan selevel asisten manager dan supervisor yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan yang mereka miliki. Padahal, setiap personel dalam organisasi harus diberi beban tugas sesuai latar belakang pendidikan dan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya

Selain itu juga ada beberapa jabatan penting di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang yang tidak terisi, diantaranya : Manajer Terminal Peti kemas, Manajer Teknik & Sistem Informasi, Supervisor Pelayanan dan Hubungan Pelanggan, Supervisor Administrasi dan Sarana Bantu Pemanduan, Supervisor Dukungan Sistem, dan Supervisor Pengadaan Barang dan Jasa. Kekosongan jabatan ini harusnya tidak boleh terjadi karena setiap posisi yang ada pada struktur organisasi akan mencerminkan pembagian tugas yang mutlak dilakukan dalam organisasi agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga tidak menimbulkan penumpukan pekerjaan pada satu titik dan kekosongan pada titik yang lain.

Realisasi program-program diklat di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang juga sepertinya belum terlaksana dengan baik karena keputusan untuk mengikuti diklat masih tersentralisasi berdasarkan keputusan yang dibuat oleh Kantor Pusat. Hal ini bisa dilihat dilihat dari masih rendahnya penyerapan Sumber Daya Manusia untuk mengikuti diklat dan pelatihan yang ada dibandingkan dengan jumlah yang dianggarkan pada tahun yang bersangkutan.

Manajemen PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang sebenarnya sudah memiliki program tahunan yang diperuntukkan demi peningkatan kinerja seluruh karyawan yang ada di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang. Salah satunya adalah program *Learning and Growth* yang diharapkan bisa memacu motivasi dan semangat pekerja di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang. Perusahaan sudah mengimplementasikan sistem *reward* berbasis disiplin, kinerja. *Reward* yang diberikan yaitu :

1. Penghargaan kepada pekerja terbaik (staf) setiap bulan.
2. Pemasangan foto pekerja terbaik setiap bulan di papan pengumuman perusahaan.
3. Memberikan kesempatan yang lebih (prioritas) untuk mengikuti pelatihan, seminar dari jadwal pelatihan yang ada.

Akan tetapi program-program ini tampaknya masih belum sepenuhnya berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang, tingkat absensi di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang masih tinggi sekali khususnya bagi karyawan yang tinggal di luar kota. Program lokakarya yang dimuat dalam P2B (Penilaian Pekerja Bulanan) dan diadakan perusahaan tiap bulan pun masih sangat sedikit diikuti oleh karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang, padahal perusahaan menjanjikan *reward* bagi mereka yang programnya diberi nilai *Good* dan *Excellent* dan diberikan kesempatan untuk melaksanakan programnya namun tetap dalam pantauan atasan.

Selain itu, berdasarkan info yang didapat di lapangan ternyata hanya Jabatan Pandu yang memiliki kejelasan karier, sedangkan jabatan lainnya lebih mementingkan keinginan manajemen, akibatnya sering timbul kecemburuan sosial antar sesama karyawan dan beberapa karyawan memiliki kecenderungan untuk mengikuti Program Pensiun Dini khususnya bagi mereka yang turun jabatan dari jabatan fungsional menjadi jabatan staff biasa padahal usia mereka masih produktif.

Berdasarkan uraian di atas , penulis merasa tertarik untuk melihat sejauh mana kebijakan yang diterapkan oleh manajemen PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang yang tertuang dalam Peraturan Organisasi Dan Tata Kerja Manajemen tahun 2009 mampu mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang khususnya aturan mengenai kemampuan karyawan, kejelasan pembagian tugas, dan program-program yang harus dibuat untuk memotivasi karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang agar bisa berkinerja dengan baik dan meningkatkan kualitas masing-masing unit kerja.

## RUMUSAN MASALAH

1. Apakah variabel kemampuan karyawan ( $X_1$ ), pembagian tugas ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang ?

2. Apakah variabel kemampuan karyawan ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang ?
3. Apakah variabel pembagian tugas ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang ?
4. Apakah variabel motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang ?
5. Faktor apakah yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang Palembang ?

## **TUJUAN PENELITIAN**

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel kemampuan karyawan ( $X_1$ ), pembagian tugas ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel kemampuan karyawan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
3. Untuk mengetahui pengaruh variabel pembagian tugas ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) . PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang
4. Untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
5. Untuk mengetahui faktor apakah yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan . PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.

## **TINJAUAN PUSTAKA, HIPOTESIS, DAN KERANGKA KONSEPTUAL**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008:53) adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Menurut Rivai (2005:18), Kinerja pada hakikatnya merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan oleh pekerjaan itu. Menurut Wirawan (2009:5) Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang padanannya dalam Bahasa Inggris adalah *performance* sering di Indonesiakan sebagai *performa*, jadi Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Lawler dan Porter dalam Sutrisno (2011:150) menyatakan bahwa *job performance* adalah *successful role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Tingkat sejauhmana keberhasilan seseorang di dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan *level of performance*.

Kinerja individu berhubungan dengan perilaku bekerja seseorang. Gibson (2003:19) menyetujui pendapat Kurt Lewin yang menyatakan perilaku seorang pekerja merupakan fungsi dari interaksi variabel individu dan variabel lingkungan. Perilaku pekerja akan menghasilkan kinerja jangka panjang yang positif dan peningkatan kemampuan personil, atau sebaliknya, menimbulkan kinerja jangka panjang yang negatif serta penurunan kemampuan personil.

Ndraha (2003:63) mengatakan bahwa perilaku adalah operasionalisasi dan aktualisasi sikap seseorang atau suatu kelompok dalam atau terhadap suatu situasi dan

kondisi lingkungan baik di lingkungan masyarakat, alam, teknologi maupun organisasi. Jika lingkungan yang dimaksud adalah suatu organisasi, maka perilaku yang terjadi adalah perilaku keorganisasian (*organizational behavior*), yaitu perilaku yang berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau wewenang dan tanggung jawab, baik pribadi maupun kelompok di dalam masyarakat.

Hasibuan (2005:34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian penghargaan yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Menurut Gibson (2003:73), faktor-faktor individual yang mempengaruhi kinerja meliputi kemampuan fisik, kemampuan mental (*inteligensi*) dan keterampilan, faktor demografis (misal umur, jenis kelamin, ras, etnik dan budaya) serta variabel-variabel psikologis (persepsi, atribusi, sikap dan kepribadian). Variabel lingkungan pekerjaan (*job design*, peraturan dan kebijakan, kepemimpinan, sumber daya, penghargaan serta sanksi) dan non pekerjaan (keluarga, keadaan ekonomi serta hobi) juga berpengaruh pada perilaku bekerja yang akhirnya membentuk kinerja seseorang.

Menurut Robbins (2001:36), budaya organisasi mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Persepsi subjektif karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi didasarkan pada beberapa faktor seperti derajat toleransi risiko, tekanan atau perhatian tim serta dukungan masyarakat. Persepsi keseluruhan ini (persepsi baik atau tidak baik) membentuk suatu budaya organisasi atau kepribadian, yang kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan yang mengakibatkan makin hebat dan kuatnya suatu budaya.

### **Kemampuan Karyawan**

Kemampuan (*abilities*) seseorang akan turut serta menentukan kinerja dan hasilnya. Yang dimaksud dengan kemampuan atau *abilities* ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman. Kemahiran (*skill*) biasanya diartikan kemampuan dalam menangani suatu tugas (pekerjaan) dengan menggunakan tenaga fisiknya tetapi ada juga yang berpendapat bahwa kemampuan dan kemahiran itu sama saja artinya (Soehardi, 2003:24). Misalnya yang disebut *management skill*, biasanya tidak menggunakan tenaga fisik melainkan mentalnya.

Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tinggi sangat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat, guna mengantisipasi kompetisi global. Kemampuan yang dimiliki seseorang dan membuatnya berbeda dengan yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

As'ad (2000:156) mendefinisikan kemampuan (*ability*) sebagai "karakteristik individual seperti intelegensi, keterampilan tangan (*manual skill*), *traits*, yang semuanya merupakan kekuatan potensial yang dimiliki seseorang untuk melakukan aktifitas tertentu dan sifatnya relatif stabil".

Pendapat lain dari Robbins (2001:46) mendefinisikan kemampuan pegawai sebagai "kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan".

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan secara umum merujuk pada kekuatan potensial untuk melakukan aktivitas tertentu, dan bersifat

stabil (bertahan dalam diri seseorang), yang dapat dilihat dari intelegensia, bakat, dan pengetahuan.

### **Pembagian Tugas**

Pembagian tugas timbul disebabkan bahwa seseorang mempunyai kemampuan terbatas untuk melakukan segala macam pekerjaan. Oleh karena itu, pembagian tugas berarti bahwa kegiatan-kegiatan dalam melakukan pekerjaan harus ditentukan dan dikelompokkan agar lebih efektif dalam pencapaian tujuan organisasi (Zonakoe 2011;11).

Dengan adanya pembagian tugas dapat menjadikan orang bertambah terampil dalam menangani tugasnya, karena tugasnya itu merupakan bidang tertentu saja. Pembagian tugas yang baik merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja terutama dalam memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan keefisienan kerjanya. Sebaliknya jika pembagian tugas itu dilakukan dengan ceroboh, artinya tidak menyesuaikan kemampuan seseorang dengan bidang pekerjaannya, maka ia akan berpengaruh tidak baik bahkan dapat menimbulkan kegagalan dalam penyelenggaraan pekerjaannya.

Pengertian pembagian tugas dapat lebih jelas kita ketahui dengan mempelajari beberapa batasan yang dikemukakan oleh para ahli di bawah ini:

Menurut Abdul Syani (1997:85), yaitu :

“ Pembagian tugas adalah pemecahan tugas dengan demikian rupa sehingga setiap orang atau karyawan dalam organisasi bertanggungjawab dan melaksanakan aktivitas tertentu saja.”

Menurut James A.F. Stoner (1996:105), yaitu :

“ Pembagian tugas adalah penjabaran tugas yang harus dikerjakan sehingga setiap orang dalam organisasi bertanggungjawab untuk dan melaksanakan seperangkat aktivitas tertentu dan bukan keseluruhan tugas.”

Dengan demikian pembagian tugas perlu dilaksanakan secara seksama dengan penuh pertimbangan. Hal ini berarti dalam pembagian tugas harus ada penyesuaian antara kemampuan dan jenis pekerjaan yang akan ditangani, disamping itu disertai oleh prosedur dan disiplin kerja yang mudah dipahami oleh para pekerja yang bersangkutan.

### **Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya kinerja suatu perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerjasama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, Gitosudarmo (dalam Sutrisno 2011:111).

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memeperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal, sikap mental karyawan haruslah memiliki sikap siap sedia secara psikofis (siap secara mental, fisik, situasi dan tujuan). Artinya, karyawan dalam bekerja secara mental siap, fisik sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (tujuan utama organisasi), (Mangkunegara 2005:61)

Wexley & Yukl (dalam As'ad:2000) memberikan batasan mengenai motivasi sebagai *the process by which behavior is energized and directed*. Pengertian motivasi seperti dikemukakan oleh Wexl & Yukl adalah pemberian atau penimbunan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Atas pengetahuan tersebut. Dengan tidak melakukan hal tersebut, manager akan melewatkan banyak kesempatan untuk membantu memotivasi karyawan dengan cara yang positif.

Secara sederhana, (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson 2006:166) mengemukakan bahwa motivasi adalah bahwa manager secara aktif terlibat. Jika motivasi ingin didorong, dipertahankan, dan diarahkan, manager harus tahu mengenai kebutuhan, intense, preferensi, tujuan dan perbandingan, dan mereka harus bertindak.

Jadi, Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

#### b. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi (Mangkunegara 2005:61)

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan, yaitu :

1. Prinsip partisipasi  
Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan iku berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip Komunikasi  
Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan  
Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
4. Prinsip Pendelegasian Wewenang  
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip Memberi Perhatian  
Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

c. Teori-teori Motivasi

Secara psikologis, aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan kerja adalah sejauhmana pimpinan mampu mempengaruhi motivasi kerja SDM-nya agar mereka mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab. Hal ini karena beberapa alasan, antara lain :

- Karyawan harus didorong untuk bekerjasama dalam organisasi.
- Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja.
- Motivasi karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan SDM dalam organisasi.
- Teori motivasi dipahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan bekerja, hubungan perilaku kerja dengan motivasi dan mengapa karyawan berprestasi tinggi

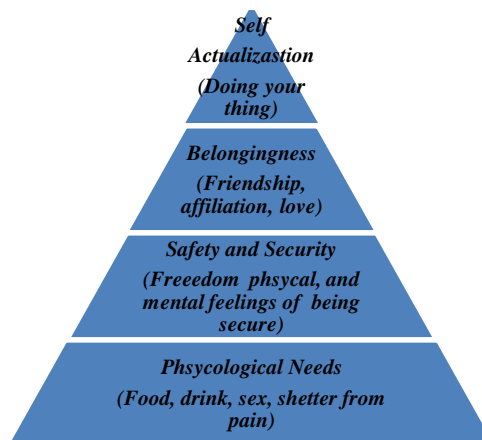
**Teori-teori Kebutuhan tentang Motivasi**

a. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (*Maslow's Need Hierarchy Theory*)

Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan Fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide member penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida sebagai berikut :



Gambar 2.1 : Bagan Hirarki Kebutuhan menurut Abraham Maslow



b. Teori Dua Faktor Herzberg (Herzberg's *Two Factor Theory*)

Dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfier*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan *subordinate*, upah, keamanan kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfier*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

c. Teori Prestasi (*Achievement Theory*)

Prof. Dr. David C. McClelland, seorang ahli psikologi bangsa Amerika dari Universitas Harvard, dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh "virus mental: yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 (tiga) dorongan kebutuhan, yaitu :

1. *Need of achievement* (kebutuhan untuk berprestasi)
2. *Need of affiliation* (kebutuhan untuk memperluas pergaulan)
3. *Need of power* (kebutuhan untuk menguasai sesuatu)

Selain itu McClelland juga mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil dan memikul resiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

1. Teori Kognitif tentang Motivasi

a. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H.Vroom. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya. Pernyataan ini berhubungan dengan rumus dibawah berikut : **Valensi x Harapan x Instrumen = Motivasi**

Keterangan :

- Valensi merupakan kekuatan hasrat seseorang untuk mencapai sesuatu
- Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu
- Motivasi merupakan kekuatan dorongan yang mempunyai arah pada tujuan tertentu
- Instrumen merupakan insentif atau penghargaan yang akan diberikan

b. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dalam teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in-equity*.

- *Input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, *skill*, usaha, peralatan pribadi, jam kerja.
- *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. Misalnya, upah, keuntungan tambahan, status symbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri.
- *Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*).
- *Equity-in-equity* adalah jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan, sebaliknya *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

c. Teori Penetapan Tujuan (*Goal-Setting Theory*)

Teori penetapan tujuan ini merupakan teori motivasi dengan pendekatan kognitif yang dikembangkan oleh Edwin Locke. Ia berkesimpulan bahwa penetapan suatu tujuan tidak hanya berpengaruh pada pekerjaan saja, tetapi juga merangsang karyawan untuk mencari atau menggunakan metode kerja yang paling efektif. Begitu pula Edwin Locke berpendapat bahwa melibatkan para karyawan dalam menetapkan tujuan dapat menumbuhkan motivasi kerja dan pencapaian kerja maksimal.

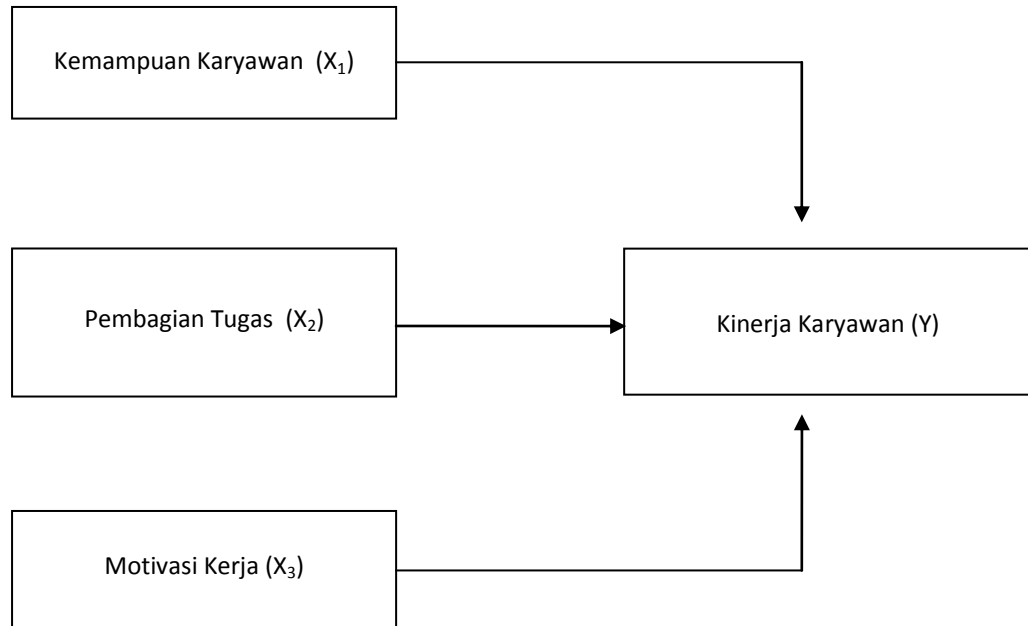
Dengan demikian, penetapan tujuan merupakan strategi pemotivasian yang krusial dalam upaya para karyawan bekerja dan sekaligus memotivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

**Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh RM. Farid Saleh (2009) yang berjudul “ Pengaruh Kemampuan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dispenda Kota Palembang “ menunjukkan bahwa ada pengaruh variabel independent (X) yang terdiri dari kemampuan pegawai dan pengembangan karir terhadap variabel dependen yaitu kinerja (Y) dengan nilai  $R^2 = 0,473$  atau 47,3 % dan sisanya sebesar 52,7 % variabel kinerja dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak disebutkan dalam penelitian seperti : pendidikan, motivasi, loyalitas karyawan, dan lainnya. Melalui uji-t diketahui juga bahwa faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja Pegawai Dispenda Kota Palembang adalah Program Pengembangan Karier.

Dian Dewi (2012) dalam tesisnya yang berjudul “ Pengaruh Pembagian Tugas dan Motivasi Terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. DUPANTEX “. Penelitian dianalisis dengan menggunakan metode analisis diskriptif persentase dan analisis regresi linier sederhana. Hasil Penelitian dari analisis regresi linier sederhana di peroleh persamaan regresi  $Y = 26,446 + 0,242 X$ . Hasil analisis varians untuk regresi diperoleh  $F_{hitung} = 6,795 > F_{tabel} = 3,94$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa Pembagian Tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan sehingga hipotesis peneliti diterima.

### Kerangka Konseptual



Sumber : Sutrisno (2011:151)

### Hipotesis

- **H1** : Kemampuan karyawan ( $X_1$ ), pembagian tugas ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
- **H2** : Kemampuan karyawan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
- **H3** : Pembagian tugas ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
- **H4** : Motivasi ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
- **H5** : Motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.

### METODE PENELITIAN

#### Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang ditujukan untuk melihat pengaruh variabel independen ( $X$ ) secara simultan dan parsial terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

#### Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang / IPC (Indonesia Port Corporation) yang beralamat di JL. Belinyu No.1 Boom Baru Palembang

**Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah 102 orang Tenaga Organik (Tenaga Tetap) di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang per September 2012.

**Teknik Penarikan Sampel**

Untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal maka penarikan responden menggunakan metode sensus dengan mengambil seluruh elemen populasi karyawan dari 7 (Tujuh) Divisi yang ada di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang, jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 102 Orang.

**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Kuesioner	Skala Ukur
<b>Kemampuan Karyawan (X<sub>1</sub>)</b>	Pendidikan, pelatihan, pengembangan karir, dan penguasaan terhadap teknologi	Latar belakang pendidikan Pelatihan & Pengembangan karir yang sama Penguasaan Teknologi Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target	1 - 4	Ordinal
<b>Pembagian Tugas (X<sub>2</sub>)</b>	Struktur organisasi, detail pekerjaan, dan tanggung jawab	Struktur organisasi jelas Kejelasan detail pekerjaan untuk tiap-tiap bagian Tidak ada tumpang tindih pekerjaan Tanggung jawab dan wewenang untuk tiap divisi kerja sudah sesuai SOP perusahaan	5 - 8	Ordinal
<b>Motivasi (X<sub>3</sub>)</b>	Semangat kerja, kompensasi, suasana lingkungan kerja	Semangat kerja karyawan tinggi Kompensasi yang diberikan perusahaan mampu meningkatkan motivasi karyawan Suasana & lingkungan kerja memberikan rasa aman dan nyaman	9 - 12	Ordinal
<b>Kinerja (Y)</b>	Kualitas dan Kuantitas kerja	Kualitas dan Kuantitas kerja karyawan sudah sesuai dengan target perusahaan	13 - 16	Ordinal

**Sumber data, jenis data, dan metode pengumpulan data**

**Sumber Data**

**Data Primer**

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh dari penelitian lapangan yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner serta wawancara

langsung terhadap para karyawan dan pimpinan di lingkungan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

### **Data Sekunder**

Data sekunder dalam penelitian ini berupa data yang berasal dari dokumentasi PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang dan juga informasi-informasi yang didapat melalui internet yang berhubungan dengan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

### **Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau bilangan yang didapat melalui kuesioner dan diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika.

### **Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

- Data primer diperoleh dengan metode survey langsung dengan menggunakan kuesioner yang telah dipersiapkan sebelumnya. Pengumpulan data dilakukan dengan survey yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada responden di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang, penyebaran kuesioner ini sendiri difasilitasi dan dibantu oleh Supervisor Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia.
- Setiap responden yang terpilih merupakan Tenaga Organik (Tenaga Tetap) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang. Tenaga Organik yang dijadikan responden merupakan karyawan yang tersebar di beberapa divisi yaitu : Divisi Kepanduan, Divisi Perencanaan dan Pengendalian Operasi, Divisi Terminal Peti kemas, Divisi Teknik dan Sistem Informasi, Divisi keuangan, serta Divisi SDM, Umum dan Pengadaan. Responden juga adalah mereka yang berada dan mudah jangkau serta memiliki waktu yang cukup untuk mengisi kuesioner yang diberikan
- Untuk kuisisioner variabel Independen (X) akan diisi oleh Tenaga Organik pada level Supervisor dan Staff sedangkan untuk kuisisioner variabel dependen (Y) akan diisi dan dinilai langsung oleh Manager maupun Asisten Manager di setiap divisi sehingga diharapkan dengan penyebaran kuesioner tersebut peneliti dapat menerima pernyataan analisis pengaruh kemampuan karyawan, pembagian tugas dan motivasi terhadap kinerja.

### **Instrumen Penelitian**

Instrumen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berisi butir-butir pertanyaan dengan menggunakan skala Likert 5 tingkatan dengan batasan sebagai berikut :Sangat Tidak Setuju (STS) diberi bobot 1; Tidak Setuju (TS) diberi bobot 2; Ragu-ragu (R) diberi bobot 3; Setuju (S) diberi bobot 4; dan Sangat Setuju (SS) diberi bobot 5.

## METODE ANALISIS DATA

### Uji Instrumen

Uji instrumen validitas, instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data sebagai pengukur itu valid. Valid artinya instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Uji validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap butir dengan skor total yang merupakan tiap skor pertanyaan yang dijawab oleh responden dengan menggunakan rumus teknik korelasi total *produk moment* yang ada dalam SPSS.

Skor setiap pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan total item. Jika koefisien korelasi positif dan/ lebih besar dari nilai  $r$  tabel, maka item yang bersangkutan itu valid, jika lebih kecil dan/ negatif maka item tersebut dikeluarkan dari kuesioner.

Validitas instrumen dicari dengan menghitung nilai korelasi dengan *Pearson Product Moment (PPM)* dalam program SPSS. Angka kritis korelasi tabel ( $r$ -tabel) yang diperoleh adalah 0,1946 Angka ini diperoleh dari  $n-2$  atau  $102-2 = 100$  dalam tabel PPM. Dengan demikian apabila ada koefisien korelasi butir instrument berada dibawah 0, 1946 dinyatakan tidak valid. Hasil dapat dilihat di **Lampiran 1**

### Uji Reliabilitas

Untuk mencari reliabilitas instrument dapat dilakukan setelah kuisisioner ditabulasi maka dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui tingkat kepercayaan atas kesungguhan jawaban responden dapat dipercaya. Suatu pertanyaan atau ukuran yang akurat adalah ukuran yang cocok dengan yang ingin diukur. Jika kedua aspek tersebut yaitu aspek stabilitas dan aspek akurasi digabungkan maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur mantap dan dapat mengukur secara cermat dan tepat, sehingga kesalahan yang terjadi yaitu kesalahan pengukuran yang *random* sifatnya dapat ditaksir. Hasil dapat dilihat di **Lampiran 1**

### Uji Asumsi Klasik

#### *Uji Multikolinieritas*

Pengujian Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen.

Untuk mendeteksi adanya Multikolinearitas, maka dapat dilihat dengan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Persamaan regresi yang bebas multiko adalah : Mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan Mempunyai angka tolerance mendekati 1. Untuk hasil pengujian multikolinearitas, dapat dilihat di **Lampiran 2**

#### *Uji Heteroskedastisitas*

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan, atau yang lain. Bila varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut

Homoskedastisitas, sedangkan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Untuk melihat ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot, apabila ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 dan sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil dari pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat di **Lampiran 3**

#### *Uji Normalitas*

Uji normalitas untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependent, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi model regresi normal atau tidak, dapat dilihat dari Normal P-P Plot. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika tidak, atau data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat dari **Lampiran 4**

#### **Uji F**

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y). Atau untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak. Adapun hasil uji F dapat dilihat dari **Lampiran 5**

#### **Uji t**

Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai  $t_{hitung}$  masing-masing koefisien regresi dengan  $t_{tabel}$  pada taraf signifikan 5%. Dengan hasil. Hasil Uji t dapat dilihat dari **Lampiran 6**.

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **Pembuktian Hipotesis**

#### **Hipotesis 1**

Kemampuan karyawan ( $X_1$ ), pembagian tugas ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

$H_0$  = Kemampuan karyawan ( $X_1$ ), pembagian tugas ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.

$H_a$  = Kemampuan karyawan ( $X_1$ ), pembagian tugas ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.

#### Implikasi

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  (3.25), maka  $H_0$  diterima, tolak  $H_a$

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (3.25), maka  $H_a$  diterima, tolak  $H_0$

### Hasil

F hitung  $16.549 > 3.25$ , artinya  $H_a$  Diterima, tolak  $H_0$

Berdasarkan hasil ini secara bersama-sama kemampuan karyawan ( $X_1$ ), pembagian tugas ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ), mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang, artinya **Hipotesis 1 Diterima.**

### **Hipotesis 2**

Kemampuan karyawan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.

$H_0$  = Kemampuan karyawan ( $X_1$ ) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

$H_a$  = Kemampuan karyawan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

### Implikasi

Jika t hitung  $< t$  tabel (1.9840), maka  $H_0$  diterima, tolak  $H_a$

Jika t hitung  $> t$  tabel (1.9840), maka  $H_a$  diterima, tolak  $H_0$

### Hasil

t hitung  $-1.393 < 1.9840$ , artinya  $H_0$  Diterima, tolak  $H_a$

Berdasarkan hasil ini kemampuan karyawan ( $X_1$ ) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang artinya **Hipotesis 2 Tidak Diterima.**

### **Hipotesis 3**

Pembagian tugas ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

$H_0$  = Pembagian tugas ( $X_2$ ) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

$H_a$  = Pembagian tugas ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

### Implikasi

Jika t hitung  $< t$  tabel (1.9840), maka  $H_0$  diterima, tolak  $H_a$

Jika t hitung  $> t$  tabel (1.9840), maka  $H_a$  diterima, tolak  $H_0$

### Hasil

t hitung  $6.773 > 1.9840$ , artinya  $H_a$  Diterima, tolak  $H_0$

Berdasarkan hasil ini pembagian tugas ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang artinya **Hipotesis 3 Diterima.**

### **Hipotesis 4**

Motivasi ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

$H_0$  = Motivasi ( $X_3$ ) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

$H_a$  = Motivasi ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang

### Implikasi

Jika t hitung  $< t$  tabel (1.9840), maka  $H_0$  diterima, tolak  $H_a$



Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel (1.9840), maka  $H_a$  diterima, tolak  $H_0$

#### Hasil

$t$  hitung  $-1.116 < 1.9840$ , artinya  $H_0$  Diterima, tolak  $H_a$

Berdasarkan hasil ini Motivasi ( $X_3$ ) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang artinya **Hipotesis 4 Tidak Diterima**

#### **Hipotesis 5**

Motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.

Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa hanya 1 variabel faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang, yaitu pembagian tugas ( $X_2$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0.695. Berdasarkan hasil ini maka motivasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang dan artinya **Hipotesis 5 Tidak Diterima**.

#### **Uji Koefisien Determinasi**

Besarnya pengaruh variable *independen* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi simultan ( $R^2$ ). Hasil Uji koefisien determinasi dapat dilihat pada **Lampiran 7**

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi (*R square*) dan uji F, dapat dijelaskan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari Kemampuan Karyawan, Pembagian Tugas, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang. Hal ini menjelaskan bahwa variabel kemampuan karyawan, pembagian tugas, dan motivasi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga pada saat ada peningkatan kemampuan karyawan, pembagian tugas, dan motivasi secara simultan akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang. Sebaliknya jika ada penurunan kemampuan karyawan, pembagian tugas dan motivasi, kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (persero) Cabang Palembang juga menurun. Perusahaan harus memperhatikan ketiga variabel ini, karena memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis deskripsi memperlihatkan bahwa semua item dalam penelitian ini memiliki tingkat penilaian yang kurang dari 100%. Hal ini berarti manajemen perusahaan belum dapat memenuhi seluruh harapan dan ekspektasi karyawan secara maksimal.

Berdasarkan hasil uji regresi berganda dan uji hipotesis didapatkan bahwa ada pengaruh yang signifikan Pembagian Tugas terhadap Kinerja Karyawan. Pembagian tugas yang baik merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja terutama dalam memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan keefisienan kerja. Sebaliknya jika pembagian tugas itu dilakukan dengan ceroboh, artinya tidak menyesuaikan kemampuan seseorang dalam bidang pekerjaannya, maka ini akan berpengaruh tidak baik, bahkan dapat menimbulkan kegagalan dalam penyelenggaraan kerjanya (Sutrisno, 2011:158) oleh karena itu pembagian tugas harus ditentukan dan dikelompokkan agar

lebih efektif dalam pencapaian tujuan. Hal ini didapat dari hasil jawaban responden yang terkait dengan pertanyaan mengenai tumpang tindih pekerjaan yang jawabannya cenderung ke arah negatif dengan jawaban ragu-ragu yang cukup banyak, selain itu sepertinya di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang cukup banyak karyawan yang mencampuri urusan kerja di bagian lain, kondisi ini mungkin tidak diinginkan oleh karyawan namun kalau kita kaitkan dengan kondisi perusahaan di saat penelitian ini dilakukan kondisi ini sangat wajar, karena berdasarkan info yang di dapat penulis dilapangan ada banyak posisi yang kosong di dalam struktur organisasi perusahaan sehingga sebagian wewenang di satu bagian pada perusahaan bisa saja dilimpahkan kebagian lain namun tidak ada penyesuaian antara kemampuan dan jenis pekerjaan yang akan ditangani.

Pembagian tugas merupakan keharusan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi duplikasi pekerjaan serta penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan. Di dalam organisasi pembagian tugas adalah keharusan dan mutlak, tanpa itu kemungkinan terjadi tumpang tindih pekerjaan amat besar. Pembagian kerja pada akhirnya akan menghasilkan departemen-departemen dan *job description* dari masing-masing departemen sampai unit-unit terkecil dalam organisasi, tugas dan fungsi masing-masing unit dalam organisasi, hubungan serta wewenang masing-masing unit (Manullang, 2005:73)

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Dian Dewi (2012) dalam tesisnya yang berjudul “ Pengaruh Pembagian Tugas dan Motivasi Terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. DUPANTEX “. Penelitian dianalisis dengan menggunakan metode analisis diskriptif persentase dan analisis regresi linier sederhana. Hasil Penelitian dari analisis regresi linier sederhana di peroleh persamaan regresi  $Y = 26,446 + 0,242 X$ . Hasil analisis varians untuk regresi diperoleh  $F_{hitung} = 6,795 > F_{tabel} = 3,94$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa Pembagian Tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan.

Hipotesis yang diajukan mengenai variabel motivasi paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang dengan sendirinya terbantahkan karena berdasarkan hasil penelitian ini justru pembagian tugas yang paling dominan berpengaruh. Motivasi karyawan pada penelitian ini memang berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan. Hal ini bermakna bahwa jika motivasi ditingkatkan tidak akan berpengaruh pada kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang. Hal ini tidak sejalan dengan dengan pendapat Vroom (dalam Mangkunegara, 2006:51) bahwa motivasi adalah faktor utama membangun kinerja, untuk itu penerapan upah/gaji yang dikaitkan dengan kinerja individu akan dapat lebih meningkatkan motivasi, sekaligus mengisi faktor kesempatan untuk meningkatkan kinerja.

Dari uraian deskripsi variabel penelitian diketahui bahwa pada variabel motivasi masing-masing item pertanyaan walaupun sebagian responden ada yang menjawab ragu-ragu, tetapi yang menjawab setuju dan sangat setuju persentasenya cukup besar. Hal ini tidak sejalan dengan pengujian untuk hipotesa yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja, karena hasil yang didapatkan melalui pengujian P Value untuk motivasi adalah 0.267 yang lebih besar dari signifikansi 5 % yang berarti bahwa motivasi tidak berpengaruh dominan.

Oleh karena itu, berdasarkan hasil analisa sebaiknya pimpinan memberikan perhatian yang lebih terhadap sistem pembagian tugas berikut beban kerja untuk masing-masing divisi yang ada di PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang

Palembang, karena dengan adanya pembagian tugas maka segala aktivitas yang ada di dalam organisasi tersebut dibagi-bagi secara merata kepada setiap anggota organisasi sesuai dengan kemampuan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan pada Bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini membuktikan secara empiris tentang

1. Kemampuan karyawan, pembagian tugas, dan motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
2. Kemampuan karyawan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
3. Pembagian tugas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
4. Motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.
5. Motivasi tidak berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh di atas, untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cab. Palembang, penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Pembagian Tugas adalah variabel yang dominan mempengaruhi kinerja di PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cab. Palembang , berdasarkan hal ini maka jabatan penting di perusahaan yang kosong yaitu : Manajer Terminal Peti kemas, Manajer Teknik & Sistem Informasi, Supervisor Pelayanan dan Hubungan Pelanggan, Supervisor Administrasi dan Sarana Bantu Pemanduan, Supervisor Dukungan Sistem, dan Supervisor Pengadaan Barang dan Jasa harus segera diisi oleh orang yang berkompeten dibidangnya sehingga tumpang tindih wewenang dan penumpukan pekerjaan bisa diselesaikan oleh bagian masing-masing.
2. Survey Kepuasan Kerja harus dilakukan oleh pihak manajemen sehingga bisa mengetahui dan mengevaluasi setiap kendala-kendala yang dihadapi oleh karyawan baik yang berasal dari diri karyawan, lingkungan kerja ataupun lingkungan luar yang mempengaruhi kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulsyani. 1997. *Manajemen Organisasi*. PT. Bina Aksara. Jakarta
- As'ad, M. 2005. *Psikologi Islami : Seri Sumber Daya Manusia*. Liberty. Yogyakarta
- Bernardin, Russel. 2003. *Human Resources Management : an Experimental Approach, International Edition*. McGraw Hill Inc. Singapore
- Eaton, Edwin. 2004. *The Impact Of Quality of Work Life Programs and Grievance System Effectiveness on Union Commitment : Industrial and Labour Relation Review*. Vol 45. Ohio
- James L, Gibson. 2006. *Organization Behavior, Structure, Processes*. 12th Edition. Mc Graw-Hill. Newyork
- Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Edisi Kedua. Refika Aditama. Bandung
- Pusat Bahasa. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Robbin, Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi*. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta
- Ruky, Salam.2004. *Analisis Kinerja*. Edisi Ke 3. Cetakan Ke2. BPFE. Jakarta
- Saleh, RM Farid. 2009. *Pengaruh Kemampuan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dispenda Kota Palembang*. Tesis, S2 Program Studi Magister Manajemen Universitas Sriwijaya. Palembang (Tidak Dipublikasikan)
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*. Mandar Maju. Jakarta
- Siagian P. Sondang. 2009. *Teori Pengembangan Organisasi*. Bumi Aksara .Sinar Graffika Offset. Jakarta
- Singgih Santoso dan Fandi Tjiptono. 2001. *Riset Pemasaran, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Elek Media Komputindo. Jakarta
- Steers, Richard M. 1977. *Organizational Effectiveness, a Behavioral View*. Goodyear Publishing Company Inc. California
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung
- Sumarsono, Sony. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Taliziduhu, Ndraha. 2003. *Budaya Organisasi*. Rieka Cipta. Jakarta
- Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Thesis Bisnis*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta

### Lainnya :

- “ *Tentang Pelabuhan Palembang* “ . [www.ipc-palembangport.com](http://www.ipc-palembangport.com). Diunduh pada Jumat, 4 Januari 2013
- “ *Organisasi dan Tata Kerja Manajemen* “ . 2009. PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Cabang Pelabuhan Palembang SK Nomor : HK.56/5/17/PI.II-09. Jakarta
- Dewi, Dian. 2012. *Pengaruh Pembagian Tugas Terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Dupantex*. Tesis, S2 Universitas Semarang. [lib.unnes.ac.id](http://lib.unnes.ac.id). (Dipublikasikan) Diunduh pada Selasa, 27 November 2012

**Lampiran 1 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Var	alpha	Keterangan	Butir	CITC	Keterangan
X <sub>1</sub>	0.5310	Reliabel	1	.106	Tidak Valid
			2	.599	Valid
			3	.188	Tidak Valid
			4	.493	Valid
X <sub>2</sub>	0.6430	Reliabel	1	.483	Valid
			2	.378	Valid
			3	.285	Valid
			4	.691	Valid
X <sub>3</sub>	0.8310	Reliabel	1	.626	Valid
			2	.752	Valid
			3	.535	Valid
			4	.767	Valid
Y	0.7310	Reliabel	1	.763	Valid
			2	.320	Valid
			3	.314	Valid
			4	.783	Valid

\*(CITC = corrected item total corelation atau r hitung)

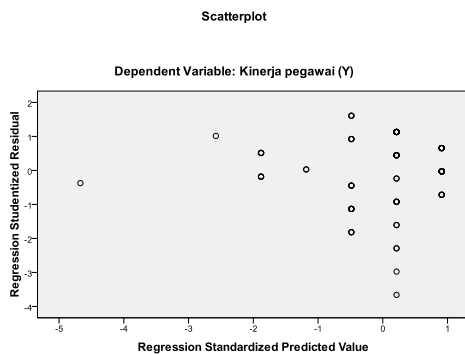
Sumber : Data primer diolah, 2013

**Lampiran 2 : Uji Multikolinieritas**

No	Variabel	Collinearity statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kemampuan karyawan(X <sub>1</sub> )	.975	1.025
2	Pembagian tugas (X <sub>2</sub> )	.989	1.011
3	Motivasi (X <sub>3</sub> )	.976	1.024

Sumber : Data primer diolah, 2013

**Lampiran 3 : Uji Heteroskedastisitas**

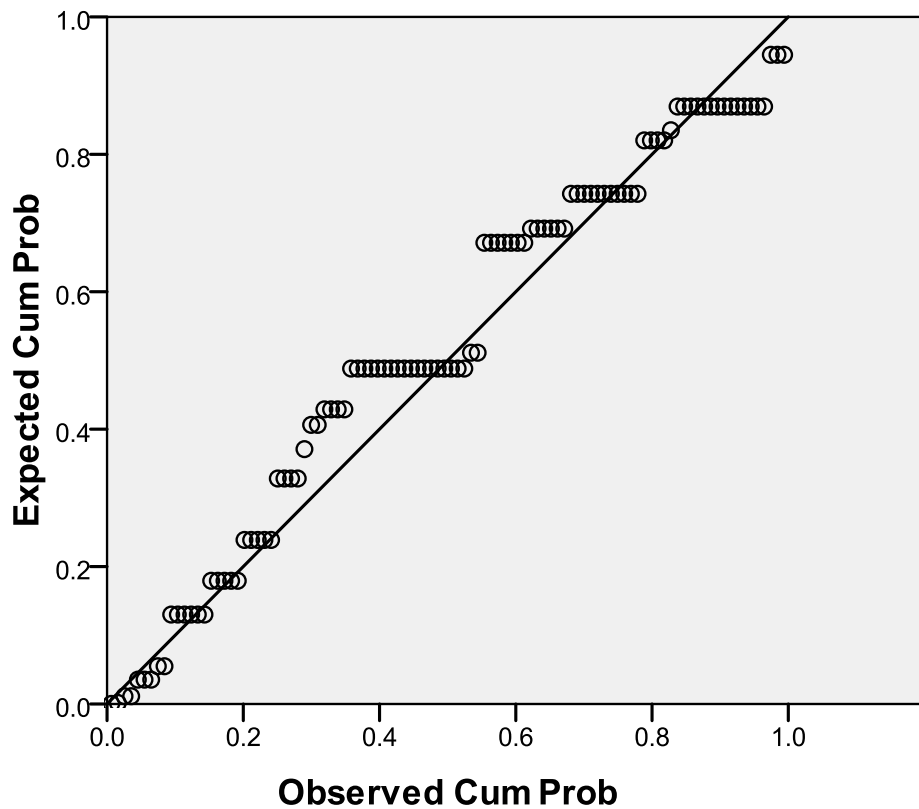


Sumber : Data primer diolah, 2013

**Lampiran 4 : Uji Normalitas**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

**Dependent Variable: Kinerja pegawai (Y)**



Sumber : Data primer diolah, 2013

**Lampiran 5 : Uji F****Tabel Anova/Uji Serentak/Hasil Uji F**ANOVA<sup>F</sup>  
F tabel : 3.25

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.643	3	2.214	16.549	.000 <sup>a</sup>
	Residual	13.112	98	.134		
	Total	19.755	101			
2	Regression	6.476	2	3.238	24.142	.000 <sup>b</sup>
	Residual	13.279	99	.134		
	Total	19.755	101			
3	Regression	6.266	1	6.266	46.448	.000 <sup>c</sup>
	Residual	13.489	100	.135		
	Total	19.755	101			

a. Predictors: (Constant), Motivasi (X<sub>3</sub>), Pembagian tugas (X<sub>2</sub>), Kemampuan karyawan(X<sub>1</sub>)

b. Predictors: (Constant), Pembagian tugas (X<sub>2</sub>), Kemampuan karyawan(X<sub>1</sub>)

c. Predictors: (Constant), Pembagian tugas (X<sub>2</sub>)

**Lampiran 6 : Uji t****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.042	.657		3.109	.002		
	Kemampuan karyawan (X1)	-.087	.063	-.116	-1.393	.167	.975	1.025
	Pembagian tugas (X2)	.692	.102	.561	6.773	.000	.989	1.011
	Motivasi (X3)	-.084	.075	-.093	-1.116	.267	.976	1.024
2	(Constant)	1.670	.567		2.947	.004		
	Kemampuan karyawan (X1)	-.078	.062	-.104	-1.253	.213	.993	1.007
	Pembagian tugas (X2)	.684	.102	.555	6.707	.000	.993	1.007
3	(Constant)	1.286	.478		2.691	.008		
	Pembagian tugas (X2)	.695	.102	.563	6.815	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai (Y)

**Lampiran 7 : Uji Koefisien Determinasi**

**Besar Hubungan dan Pengaruh Kemampuan Karyawan, Pembagian Tugas dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia II (Persero) Cabang Palembang**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.580 <sup>a</sup>	.336	.316	.36578	
2	.573 <sup>b</sup>	.328	.314	.36624	
3	.563 <sup>c</sup>	.317	.310	.36728	2.653

**Model Summary<sup>f</sup>**

Predictors: (Constant), Motivasi (X3), Pembagian tugas (X2), Kemampuan karyawan(X1)

Predictors: (Constant), Pembagian tugas (X2), Kemampuan karyawan(X1)

Predictors: (Constant), Pembagian tugas (X2)

Dependent Variable: Kinerja (Y)