



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu)**



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen

Disusun Oleh Mahasiswa MM Pontianak

Suryadi
NIM. 015743696

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TERBUKA
PONTIANAK
2010**

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu)**



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen

Disusun Oleh Mahasiswa MM Pontianak

Suryadi
NIM. 015743696

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
PONTIANAK
2010**

ABSTRAK

Pengaruh Kompensasi dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu)

Suryadi

Universitas Terbuka

sagsuryadi@yahoo.com

Kata Kunci : Kompensasi, Komitmen, dan Kinerja

Suryadi. Tugas Akhir Program Magister Universitas Tebuka. Pengaruh Kompensasi dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu). Latar belakang penelitian, Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu mengemban tugas untuk mampu meningkatkan kualitas umat. Untuk meningkatkan pembangunan di bidang agama sudah barang tentu pihak manajemen personalia mempunyai tugas yang berat dalam mengontrol kepuasan kerja pegawai terutama mengenai kompensasi seperti kewajaran, keadilan, pengendalian biaya, keseimbangan, dan kesepakatan harus diperhatikan. Karena, tidak adanya kepuasan yang berwujud dalam bentuk kompensasi akan mempunyai dampak yang buruk bagi pegawai yang bersangkutan dan turunya komitmen organisasi, sehingga kondisi ini berpengaruh pada kinerja pegawai.

Tujuan penelitian yaitu : Pertama, untuk mengetahui pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap komitmen. Kedua, untuk mengetahui pengaruh langsung kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja pegawai. Ketiga, untuk mengetahui pengaruh simultan dan partial kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja. Keempat, untuk mengetahui variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa : Pertama, ada pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap komitmen dengan kontribusi sebesar 0,885 point. Kedua, ada pengaruh langsung kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 0,885 point. Ketiga ada pengaruh simultan dan partial kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 0,939 point. Keempat kompensasi finansial merupakan variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai.



ABSTRACT

**The Infulence compensation and comitment of Employee Performance
(Study at Religion Department Kapuas Hulu Regency)**

SURYADI

Terbuka of University

sagsuryadi@yahoo.com

Key Word : Compensation, Comitmen, and Performance

Suryadi. Task Final Magister Management of Post Graduate Terbuka of University. The Infulence compensation and comitment of Employee Performance (Study at Religion Department Kapuas Hulu Regency). The research background, religion department Kapuas Hulu Regency undertakes for can improve people quality. To improve religion development already goods of course the party of personnel management have heavy duty in controlling satisfaction of employee jobspecially hit compensation like equity, justice, financial control, balance, and agreement is must paid attention. Because extant satisfaction inexistence in form of compensation will have ugly impact for pertinent employee and descent of organization comitment, until this condition has an in with employee performance.

Research target that is: First, to know influence lansung financial compensation and compensation non financial to comitment. Second, to know direct influence financial compensation, compensation non financial, and comitment to employee performance. Third, to know simultaneous influence and partial financial compensation and compensation non financial, comitment of performance variable. Fourth, to know variable that influence most dominant of employee performance variable.

Base on research result that : First, there is influence lansung financial compensation and compensation non financial to comitment with contribution as high as 0,885. Second, there is direct influence financial compensation, compensation non financial, and comitment to employee performance with contribution as high as 0,885 point. Third there is simultaneous influence and partial financial compensation and compensation non financial, and comitment to performance with contribution as high as 0,939 point. Fourth compensation finansial is variable that its influence most dominant to variable of employee performance.



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Suryadi
NIM : 015 743 696
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja
Pegawai(Studi Pada Kantor Departemen Agama Kabupaten-
Kapuas Hulu)

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka Pada:

Hari/Tanggal : Jum'at, 30 Juli 2010
Waktu : 15.30 - 17.30

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Suciati, Ph.D.
NIP.19520213 198503 2 001

Penguji Ahli : Prof.Dr. Wan Usman
NIP. 130 178 688

Penguji I : Dr. Haryono, M.Si. Ak
NIP. 19630630 199002 1 001

Penguji II : Suciati, Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu)

Penyusun TAPM : Suryadi

NIM : 015 743 696

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/ Tanggal : Jum'at, 30 Juli 2010

Pembimbing II, Menyetujui: Pembimbing I,

Suciati, Ph.D.
NIP. 19520213 198503 2 001

DR. Haryono, M.Si. Ak
NIP. 19630630 199002 1 001

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana

Prof.Dr.H. Udin S. Winataputra,MA
NIP. 19451007 197302 1 001

KATA PENGANTAR

Dengan penuh kerendahan hati seraya mengucapkan rasa syukur yang mendalam Kehadirat Allah SWT, Tuhan yang maha Esa atas nikmat dan karunianya, sehingga dapat menyelesaikan karya ilmiah Tugas Akhir Program Magister (TAPM) sebagai salah satu syarat Akademik pada Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka. Adapun karya ilmiah dalam TAPM ini dengan Judul: Pengaruh Kompensasi dan Komitmen terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu)

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah membimbing dan mengarahkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM). Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Prof.Dr.H.Udin S Winataputra, MA.
2. Kepala UPBJJ Universitas Terbuka Pontianak Ir. Edward Djubir,MM
3. Dr. Haryono, M.Si.Ak Dosen Pembimbing I
4. Suciati, Ph.D. Dosen Pembimbing II
5. Ketua Bidang Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka Drs.C.Supartomo,M.Si
6. Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu
Drs. Syahrul Yadi, M.Si

7. Rekan- rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Jurusan Magister manajemen
8. Istriku yang tercinta beserta putra dan putriku Muhammad Fawwad Farhan Farabi dan Farah lailiyatul Azka.

Saya ingin mempersembahkan hasil karya ini kepada mereka semua karena saya sadar, tanpa bantuan berbagai pihak tentulah karya ilmiah ini tidak akan memiliki makna yang berarti, dan kepada semua pihak yang berkenan membaca karya ilmiah ini, saran dan masukan terbuka luas demi sebuah kesempurnaan.

Semoga karya Ilmiah ini menjadi suatu tuntunan dan pedoman pada diri saya sendiri dan menjadi sebuah referensi kepada semua pihak yang berkarya untuk kepentingan Bangsa dan Negara kita tercinta.

Pontianak, Juli 2010

Penulis,

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar	x
Daftar Lampiran.	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORITIK	10
A. Kajian Teori	10
1. Kompensasi	10
a. Upah dan gaji	11
b. Benefit dan pelayanan	12
2. Komitmen	23
3. Kinerja	25
B. Penelitian Terdahulu	30
C. Kerangka berfikir	32
E. Definisi Konsep dan Operasional	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	39
A. Desain penelitian	39
B. Populasi dan Sampel	40
C. Metode Pengumpulan Data	40
D. Instrumen Penelitian	40
1. Validitas	40
2. Reliabilitas	42
E. Prosedur Pengumpulan Data	44
F. Metode Analisa Data	45
G. Teknik Pengujian Hipotesis	45
1. Uji Asumsi Klasik	45
a. Uji Normalitas	46
b. Uji Tidak terjadi Heterokedastisitas	46

BAB IV	TEMUAN DAN PEMBAHASAN	48
	A. Deskripsi Umum Hasil Penelitian	48
	1. Gambaran Umum Kapuas Hulu	48
	2. Gambaran Umum Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu	52
	3. Karakteristik Responden	56
	4. Frekuensi Jawaban Responden	59
	a. Variabel kompensasi	60
	b. Variabel kompensasi non finansial	63
	c. Komitmen	66
	d. Kinerja Pegawai	69
	B. Pengujian Asumsi Regresi Berganda	72
	1. Uji normalitas	72
	2. Uji Multikolinieritas	73
	3. Uji heterokedastisitas	73
	C. Analisis Statistik Inferensial	74
	1. Struktur 1	74
	2. Struktur 2	78
	3. Perhitungan pengaruh	81
	a. Pengaruh langsung	81
	b. Pengaruh tak langsung	81
	c. Pengaruh total efek	82
	D. Pengujian Hipotesis	85
	1. Hipotesis pertama	85
	2. Hipotesis kedua	86
	3. Hipotesis ketiga	87
	4. Hipotesis keempat	89
	E. Pembahasan Hasil Penelitian	90
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	95
	A. Simpulan	95
	B. Saran	97
	DAFTAR PUSTAKA	98

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah pegawai Kantor Departemen Agama Kab..Kapuas Hulu	7
Tabel 3.1 Hasil uji Validitas Instrumen Penelitian	41
Tabel 3.2 Indeks kriteria realibilitas	43
Tabel 3.3 Hasil uji Realibilitas Instrumen Penelitian	43
Tabel 4.1 Karakteristik responden berdasarkan umur dan jenis kelamin	57
Tabel 4.2 Karakteristik responden berdasarkan masa jabatan dan golongan	58
Tabel 4.3 Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan	59
Tabel 4.4 Gaji yang diterima sesuai harapan	60
Tabel 4.5 Gaji yang diterima sesuai jabatan	60
Tabel 4.6 Gaji yang diterima sesuai tingkat pendidikan pendidikan	61
Tabel 4.7 Bentuk tunjangan sesuai harapan	62
Tabel 4.8 Jumlah tunjangan sesuai dengan pekerjaan	62
Tabel 4.9 Gaji yang diterima sesuai dengan golongan	63
Tabel 4.10 Setiap pegawai berpeluang mendapat promosi	63
Tabel 4.11 Kesesuaian promosi dengan prestasi	64
Tabel 4.12 Setiap pegawai memperoleh pengakuan	64
Tabel 4.13 Intensitas pada pekerjaan	65
Tabel 4.14 Ada kesesuaian pengakuan dan penghargaan	65
Tabel 4.15 Kesempatan mengembangkan karir	66
Tabel 4.16 Setiap pegawai memiliki tingkat kepatuhan	66
Tabel 4.17 Setiap pegawai mempunyai keinginan untuk disiplin	67
Tabel 4.18 Setiap pegawai mempunyai tingkat kemajuan kerja	67
Tabel 4.19 Setiap pegawai memiliki Kesungguhan kerja	68
Tabel 4.20 Adanya suatu sistem Penilaian pegawai	68
Tabel 4.21 Keinginan bersama untuk mewujudkan visi dan misi	69
Tabel 4.22 Jumlah pekerjaan sesuai target	69
Tabel 4.23 Beban kerja sesuai dengan kemampuan	70
Tabel 4.24 Sarana dan prasarana kerja mendukung	70
Tabel 4.25 Tingkat ketelitian dalam bekerja	70
Tabel 4.26 Kerapian hasil kerja sesuai keinginan	71
Tabel 4.27 Waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan kualitas	71
Tabel 4.28 Hasil Uji Multikolinieritas	73
Tabel 4.29 Model Summary	74
Tabel 4.30 Pengaruh parsial variabel X terhadap variabel Y	75
Tabel 4.31 Model Summary	78
Tabel 4.32 Pengaruh parsial variabel X terhadap variabel Y	79
Tabel 4.33 Rekapitulasi Hasil analisis Jalar, Pengaruh Variabel–variabel Bebas Terhadap Variabel–variabel Tergantung	85

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Determinan- determinan Kepuasan Gaji	16
Gambar 2.2 Kerangka Konsep	35
Gambar 2.3 Model Kajian Hipotesis Kompensasi, Komitmen dan kinerja	36
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	72
Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas	74
Gambar 4.3 Model Hasil Pengujian Hipotesis dan Analisis Jalar	90

UNIVERSITAS TERBUKA



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Instrumen Penelitian	100
Lampiran 2 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	107
Lampiran 3 Tabulasi Jawaban Responden	111
Lampiran 4 Frekwensi Jawaban Responden	113
Lampiran 5 Hasil Pengujian Regresi Berganda	121

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi publik dalam menjalankan pelayanan akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Dengan demikian perhatian dan pembinaan kepada sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang harus terus ditingkatkan.

Karena bagaimanapun juga sumber daya manusia mempengaruhi efektifitas dan efisiensi organisasi. Yang mana, maju mundurnya suatu organisasi tergantung pada peran yang dijalankan oleh orang-orang yang ada di dalamnya. Pernyataan ini didukung oleh Hasibuan (2007) yang berpendapat bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki suatu instansi begitu canggihnya

Usaha yang dilakukan manusia melalui organisasi termasuk dalam bentuk perusahaan, pada dasarnya tertuju pada pemenuhan kebutuhan (*need*) sebagai manusia. Dengan kata lain untuk dapat hidup layak secara manusiawi berdasarkan hakekat kemanusiaannya, manusia memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. Kemampuan untuk memenuhi kebutuhannya itu merupakan persyaratan penting dalam menempatkannya pada kedudukan sesuai dengan harkat dan martabat sebagai manusia (Nawawi 2000).

Gibson *et al* (2000) menyatakan bahwa Kebutuhan adalah kekurangan yang dialami individu pada suatu waktu tertentu. Kekurangan tersebut dapat bersifat fisik (misalnya kebutuhan akan makanan), psikologis (misalnya kebutuhan untuk beraktualisasi diri) atau sosiologis (misalnya kebutuhan untuk interaksi sosial). Kebutuhan-kebutuhan merupakan pemicu dari respon perilaku. Implikasinya adalah bila kebutuhan ada, individu menjadi lebih mudah terpengaruh kepada upaya memotivasi dari para manajer.

Pada dasarnya tingkah laku/sikap seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal). Rangsangan yang berbentuk material dan non material ini akan menciptakan motif dan motivasi yang mendorong orang bekerja (beraktifitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya.

Di dalam organisasi karyawan akan menunjukkan suatu sikap yang mencerminkan bagaimana seseorang merasakan mengenai sesuatu. Sikap adalah keteraturan perasaan dan pikiran seseorang dan kecenderungan bertindak terhadap aspek lingkungannya. Seseorang dapat mempunyai ribuan sikap, tetapi dalam perilaku organisasi menfokuskan pada tiga sikap yang berkaitan dengan pekerjaan yaitu keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Robbins, 2008).

Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap individu yang sudah bekerja, yang mana masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang

sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut, maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan demikian pula sebaliknya.

Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Pegawai seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti yang sangat penting baik bagi pegawai maupun organisasi, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja organisasi (Strauss dan Leonardo Sayler, 2002).

Lebih lanjut Robbins (2008) menyatakan bahwa pentingnya kepuasan kerja itu jelas. Para manajer seharusnya peduli akan tingkat kepuasan kerja dalam organisasi mereka karena sekurangnya tiga alasan: (1) Ada bukti yang jelas bahwa karyawan yang tak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri, (2) Telah diperagakan bahwa karyawan yang terpuaskan mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia yang lebih panjang; (3) Kepuasan pada pekerjaan dibawa ke kehidupan di luar pekerjaan.

Suatu cara meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Hal ini didukung dengan adanya hasil survei Fraza terhadap 1.100 orang responden, menunjukkan bahwa alasan sebagian responden yang tidak puas dengan pekerjaan mereka, disebabkan oleh adanya kompensasi yang

tidak sesuai (Fraza, 1997). Dengan demikian, kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.

Griffin dan Ebert dalam Robbins (2008) menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen dan produktivitas, bahwa bila dibandingkan dengan para pekerja yang tidak puas, karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia. Karyawan-karyawan seperti itu kemungkinan besar akan bekerja lebih keras dan memberikan sumbangan yang berharga bagi organisasi. Di samping itu mereka cenderung mempunyai lebih sedikit keluhan dan lebih sedikit berperilaku negatif (mengeluh, secara sengaja memperlambat kerja mereka dan sebagainya) daripada rekan-rekannya yang kurang puas. Para pekerja yang puas cenderung tidak saja datang untuk bekerja tiap hari tetapi tetap bertahan di dalam organisasinya. Dengan mempromosikan kepuasan kerja, maka manajemen berusaha untuk menjamin pelaksanaan operasi yang lebih efisien.

Hal ini didukung oleh pendapat Knoop (1995) yang menyatakan adanya ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dapat menimbulkan perilaku yang negatif karyawan terhadap perusahaan dan dampak *Job withdrawal* yang dapat dilihat dari menurunnya komitmen yang pada akhirnya akan menurunkan prestasi kerjanya.

Menurut Luthans (2008), komitmen biasanya didefinisikan sebagai: (1) Keinginan yang besar untuk tetap menjadi anggota atau bagian dari suatu organisasi; (2) Kemauan untuk melakukan usaha maksimal demi kepentingan organisasi; (3) Keyakinan dan penerimaan nilai-nilai serta tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen merupakan sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dan merupakan

suatu proses berkelanjutan, di mana dia akan memfokuskan usahanya untuk keberhasilan dan kelancaran organisasi.

Untuk mengkaji komitmen lebih jauh perlu diketahui tiga karakteristik yang dimilikinya (Steers dan Porter, 1983), yakni: (1) Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi; (2) Terdapat keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap menjadi anggota organisasi tersebut; (3) Adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasinya.

Komitmen juga dapat ditelaah dari lamanya masa kerja. Seorang karyawan yang masa kerjanya sudah lama, biasanya mempunyai komitmen yang kuat pada organisasi. Sebagai akibat logisnya, antara lain, rendahnya tingkat pergantian karyawan, rendahnya tingkat kemangkiran, tingginya motivasi kerja dan kinerja yang tinggi. Kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu sebagai suatu organisasi/instansi vertikal yang bertugas dan berpengaruh dalam melakukan pelayanan administrasi yang prima kepada masyarakat serta melakukan tugas koordinasi kepada satuan kerja dan satuan organisasi perangkat daerah yang ada di Kabupaten Kapuas Hulu merupakan ujung tombak dan tolak ukur keberhasilan dari suatu proses pencapaian tujuan pembangunan di bidang agama di Kabupaten Kapuas Hulu, seperti pembangunan sarana ibadah, pelayanan bidang haji, pendidikan kemasyarakatan, dan kepenghuluan.

Untuk meningkatkan pembangunan dibidang agama, sudah barang tentu pihak manajemen personalia mempunyai tugas yang berat dalam mengontrol kepuasan

kerja pegawai terutama mengenai kompensasi. Pada dasarnya tujuan dari kompensasi adalah mendorong para pegawai untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan pembinaan, pelayanan serta untuk meningkatkan kualitas umat dalam pembangunan di bidang agama, diperlukan komitmen pegawai. adanya gejala absenteisme, melakukan kesibukan yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan, dari segi kompensasi secara umum masih jauh dari harapan sedangkan kebutuhan hidup yang tinggi. Walaupun demikian pegawai tetap berupaya memenuhi kebutuhan primer dan sekunder dengan cara melakukan pengelolaan keuangan itu sesuai dengan kebutuhan yang dibeli, di mana kebutuhan yang dibeli betul-betul terpenuhi. Pada kondisi yang nyata pegawai negeri sebagai abdi negara harus bekerja sesuai dengan aturan yang mengharuskan pegawai loyal terhadap organisasi dalam arti menempatkan kepentingan untuk bekerja secara loyal baik langsung maupun tak langsung bermuara kepada komitmen pegawai.

Menurut Lutans (2000) bahwa komitmen itu merupakan salah satu wujud kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Untuk meningkatkan kepuasan kerja dan prestasi kerja pegawai dengan program pemberian kompensasi. Kompensasi yang diterima harus dapat menimbulkan kepuasan bagi pegawai. Oleh sebab itu, prinsip-prinsip dalam kompensasi seperti kewajaran, keadilan, pengendalian biaya, keseimbangan, perangsang dan kesempatan harus diperhatikan, karena tidak adanya kepuasan terhadap kompensasi akan mempunyai dampak yang kurang baik bagi pegawai yang bersangkutan seperti emosi, absenteisme, komitmen

pegawai, dan kinerja yang rendah . Dalam hal ini perlu dilakukan peningkatan kinerja pegawai yang berkaitan erat dengan kompensasi dan komitmen kepada pegawai pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu. Adapun jumlah pegawai pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu sebagai beriku

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu Tahun 2010

No.	JABATAN	TINGKAT PENDIDIKAN				JUMLAH
		SMA	DIPLOMA	S.1	S.2	
1.	Kepala Kantor	-	-	-	1	1
2.	Kasubag			1		1
3.	Kasi	-	-	5	-	5
4.	Penyelenggara	-	-	2	-	2
5.	Penyuluh	-	-	9	-	9
6.	Staf	6	4	13	-	23
7.	Pengawas	-	-	2	-	2
	Jumlah	6	4	32	1	43

Sumber : Kepegawaian 2010

Sebagaimana yang dijelaskan di atas, bahwa Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu menangani berbagai pembangunan di bidang agama. Melihat jumlah pegawai dengan jumlah pekerjaan yang cukup banyak, maka diperlukan adanya manajemen sumber daya manusia yang berkualitas melalui pemberian gaji yang memadai, sehingga diharapkan menciptakan komitmen atau loyalitas pegawai terhadap pekerjaan yang pada gilirannya baik langsung maupun tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai” (Studi pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu).

B. Perumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap komitmen?
2. Apakah ada pengaruh langsung kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah ada pengaruh simultan dan parsial kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja?
4. Variabel apa yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap komitmen.
2. Untuk menjelaskan pengaruh langsung kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menjelaskan pengaruh simultan dan parsial kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja.
4. Untuk mengidentifikasi variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai.

D. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Departemen Agama.

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan mengenai pengaruh kompensasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat diupayakan lebih lanjut peningkatan kepuasan terhadap kompensasi melalui kebijakan kompensasi yang dapat meningkatkan komitmen dan kinerja.

2. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah dan memperdalam pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan perilaku pegawai.

3. Bagi para akademis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber pembandingan/bahan referensi guna mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh kompensasi dan komitmen terhadap kinerja pegawai.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Teoritik

1. Kompensasi

Fungsi dari manajemen personalia yang paling sulit adalah penentuan tingkat kompensasi. Hal ini tidak hanya merupakan salah satu tugas yang paling rumit, tetapi juga yang paling penting baik bagi organisasi maupun karyawan. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai “karya” mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Untuk itu manajemen personalia dituntut merancang dan mengadministrasikan kompensasi yang memenuhi persyaratan adil dan layak.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pemenuhan kebutuhan fisik, yang mempengaruhi motivasi dan pada gilirannya akan juga mempengaruhi perilaku karyawan. Oleh sebab itu, bila karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi, motivasi dan kepuasan kerja mereka dapat menurun.

Kompensasi menurut Jahrie dan Hariyoto (2006) adalah semua balas jasa (*reward*) yang diterima seseorang karyawan atau pekerja dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa/tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Hasibuan (2007) kompensasi merupakan semua pendapatan

yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan.

Perusahaan memiliki beragam bentuk kompensasi sebagai balas jasa yang akan diberikan pada karyawannya. Mangkunegara (2006) membagi kompensasi karyawan menjadi dua bentuk, yaitu bentuk langsung berupa upah dan gaji. Sedangkan untuk bentuk kompensasi yang tak langsungnya berupa pelayanan dan benefit.

a. Upah dan gaji.

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan. Ada beberapa prinsip upah dan gaji, yaitu tingkat bayaran, struktur bayaran, menentukan bayaran secara individu, metode pembayaran dan kontrol pembayaran.

- Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah bergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran bergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

- Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.
- Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
- Metode pembayaran, ada dua metode pembayaran yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per-jam, per-hari, per-minggu, per-bulan). Kedua metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.
- Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. Ketiga, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

b. Benefit dan pelayanan.

Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan. Program benefit bertujuan untuk memperkecil *turn over*, meningkatkan modal kerja dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria program benefit adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja dan relasi umum.

Michael dan Harold (2004:79) membagi kompensasi ke dalam tiga bentuk yakni material, sosial dan aktivitas.

1. Kompensasi material tidak hanya berbentuk uang saja seperti gaji, bonus dan komisi, melainkan juga segala bentuk penguat fisik (*physical rein forcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman serta berbagai macam bentuk tunjangan seperti pensiun, dan asuransi kesehatan.
2. Kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan sebagai ahli dibidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan masalah organisasi/perusahaan.
3. Kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas ini dapat berupa kekuasaan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja (*bored*), pendelegasian wewenang tanggung jawab (otonomi) partisipasi dalam pengambilan keputusan serta training pengembangan pribadi.

Ketiga bentuk kompensasi tersebut akan dapat memotifasi karyawan baik dalam pengawasan, prestasi kerja maupun komitmen terhadap perusahaan. Dalam pemberian kompensasi tersebut, tingkat atau besarnya kompensasi harus benar-benar diperhatikan karena tingkat kompensasi akan menentukan gaya hidup, harga diri dan nilai perusahaan. Kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam penarikan karyawan, motivasi, produktivitas dan tingkat perputaran karyawan (Benardin dan Russel, 2003).

Sedangkan kompensasi, menurut Mondy,R.W dan Noe,R.M (2003:96) yang menjadi dasar penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial.

- a. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) dan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*). Kemampuan finansial langsung terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung disebut juga tunjangan yakni meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung, seperti asuransi dan liburan atas dana organisasi.
- b. Kompensasi non-finansial (*non-financial compensation*) adalah kompensasi yang diterima atas dasar pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, lingkungan psikologis dan atau fisik di mana karyawan tersebut berada, seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, adanya kafeteria, *sharing* pekerjaan, minggu kerja yang dipadatkan dan adanya waktu luang.

Berkaitan dengan bentuk-bentuk kompensasi yang diberikan pada karyawan, Simamora (2007) memberikan komponen-komponen keseluruhan program kompensasi.

Mengingat kompensasi mempunyai tujuan yang sangat penting, yaitu: (1) Menghargai prestasi kerja karyawan; (2) Menjaga kondisi pasar kerja yang kompetitif; (3) Menjaga keadilan gaji karyawan; (4) Memotivasi prestasi kerja karyawan; (5) Mempertahankan anggaran; (6) Mengurangi *turn over* karyawan maka setiap organisasi perlu memperhatikan beberapa prinsip dalam memberikan kompensasi pada karyawannya agar berjalan efektif yaitu:

- a. Prinsip kewajaran, dengan memperhatikan perbandingan antara jumlah gaji tertinggi dan terendah, biaya hidup dan sebagainya.
- b. Prinsip keadilan harus terdapat unsur keadaan baik dalam kaitannya dengan unsur waktu kerja maupun prestasi kerja. Secara internal para pegawai yang melaksanakan tugas sejenis mendapat imbalan yang sama pula.
- c. Prinsip keamanan, dengan memperhatikan hal-hal yang tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan atau jabatan, misalnya: sakit, PHK, kecelakaan dalam pekerjaan, wabah, bencana alam dan sebagainya.

- d. Prinsip kejelasan, dalam arti mudah dihitung atau mudah dimengerti oleh karyawan.
- e. Prinsip pengendalian biaya, dalam arti harus dapat dikendalikan unsur-unsur pemborosan.
- f. Prinsip keseimbangan, yaitu harus memperhatikan keseimbangan antara kompensasi yang diberikan karena keterkaitannya dengan pekerjaan atau jabatan, dengan yang tidak terkait dengan pekerjaan atau jabatan.
- g. Prinsip perangsang, dalam arti harus mampu merangsang karyawan untuk memberikan sumbangan yang maksimal pada perusahaan.
- h. Prinsip kesepakatan, dalam arti kompensasi tersebut hendaknya merupakan hasil kesepakatan atau hasil perundingan antara pihak karyawan dengan pihak manajemen (Cascio, 1998).

Organisasi harus melakukan empat hal dalam rangka menciptakan sistem *rewards* yang efektif yaitu:

1. Melakukan analisis pekerjaan, artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam organisasi.
2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya peringkat pekerjaan, penentuan nilai, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi.
3. Melakukan survey berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.
4. Menentukan harga tiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis ditempat lain. Dalam mengambil langkah ini perlu dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku dipasaran kerja (Siagian, 2006:92).

Kepuasan kompensasi, mengacu pada sikap suka dan tidak suka terhadap sistem kompensasi organisasi. Edward Lawler (dalam Simamora, 2007) menciptakan kepuasan dan ketidakpuasan gaji. Menurut Lawler, perbedaan antara jumlah yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka duga diterima oleh orang lain merupakan penyebab langsung kepuasan ataupun ketidakpuasan gaji. Jika mereka merasa bahwa jumlah keduanya setara, maka

terdapat kepuasan gaji. Antisipasi kepuasan gaji akan mempengaruhi keputusan-keputusan karyawan tentang seberapa keras dia akan bekerja. Kompensasi mempengaruhi kepuasan dan bertindak sebagai umpan balik yang memungkinkan karyawan menyesuaikan perilakunya belakangan. Jika mereka menyimpulkan bahwa mereka dibayar terlalu sedikit, mereka mungkin akan sering absen atau mengundurkan diri. Jika para karyawan menyadari bahwa mereka ternyata dibayar sangat mahal, mereka mungkin akan bosan atau mengkompensasikan dengan bekerja keras. Untuk lebih jelasnya, gambar di bawah ini memperlihatkan hubungan antara keadilan dan kepuasan terhadap gaji.

Gambar 2.1 Determinan-determinan Kepuasan Gaji



Sumber: Cascio. 1998.

Dari gambar di atas, dapat ditarik beberapa point penting antara lain:

- 1) Karyawan yang berbeda melekatkan tingkat yang berbeda atas arti penting gaji dan memiliki preferensi yang berbeda mengenai jumlah, jenis (gaji versus tunjangan versus tambahan gaji) dan waktu (kompensasi segera versus yang ditangguhkan) dari gaji yang diterima.
- 2) Pekerjaan organisasional dan faktor-faktor lingkungan membentuk kebijakan kompensasi organisasi. Kebijakan kompensasi berhubungan dengan persoalan-persoalan seperti jumlah yang akan dibayar organisasi terhadap karyawannya relatif terhadap perusahaan lainnya (keputusan tingkat gaji), cara-cara di mana gaji di dalam organisasi akan ditentukan (keputusan struktur gaji dan evaluasi pekerjaan), penggunaan program insentif, bentuk tunjangan karyawan dan kompensasi yang ditangguhkan dan pelaksanaan program kompensasi.
- 3) Para karyawan membentuk suatu opini apa yang secara pribadi mereka rasakan terhadap jumlah yang adil dan tipe kompensasi. Keadilan gaji, terlepas dari apa yang dipikirkan perusahaan mengenai keadilan tingkat dan struktur gaji, adalah penting bagi karyawan. Persepsi karyawan merupakan faktor yang paling relevan dalam menentukan keadilan bayaran.

Kompensasi bukan satu-satunya faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan karyawan, akan tetapi diyakini bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu dalam menimbulkan kepuasan karyawan yang tentu saja akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Karena itu, sistem kompensasi haruslah juga mendorong kepuasan karyawan dengan gaji

karena ketidakpuasan mungkin muncul dalam kinerja yang rendah, lebih banyak pemogokan dan keluhan, mencari pekerjaan dengan gaji yang lebih tinggi, serta ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi. Membuat struktur gaji yang sistematis dan komprehensif serta menentukan tingkat gaji yang tepat akan mendorong kepuasan karyawan terhadap kompensasi.

Menurut Gomez-Mejia, et al (2005); Schuler dan Jackson (1999); serta Luthans (2008), kompensasi total dapat diklasifikasikan dalam tiga komponen utama, yaitu:

Pertama, **kompensasi dasar** yaitu kompensasi yang jumlahnya dan waktu pembayarannya tetap, seperti upah dan gaji. Kedua, **kompensasi variabel** merupakan kompensasi yang jumlahnya bervariasi dan/atau waktu pembayarannya tidak pasti. Kompensasi variabel ini dirancang sebagai penghargaan pada karyawan yang berprestasi baik. Termasuk kompensasi variabel adalah pembayaran insentif pada individu maupun kelompok, *gainsharing*, bonus, pembagian keuntungan (*profit sharing*), rencana kepemilikan saham karyawan (*employee stock-ownership plans*) dan *stock-option plans*. Ketiga, merupakan komponen terakhir dari kompensasi total adalah *benefit* atau sering kali juga disebut *indirect compensation* (kompensasi tidak langsung). Termasuk dalam komponen ini adalah (1) Perlindungan umum, seperti jaminan sosial, pengangguran dan cacat; (2) Perlindungan pribadi dalam bentuk pensiun, tabungan, pesangon tambahan dan asuransi; (3) Pembayaran saat tidak bekerja seperti pada waktu mengikuti pelatihan, cuti kerja, sakit, saat liburan, dan acara pribadi; (4) Tunjangan siklus hidup dalam bentuk bantuan

hukum, perawatan orang tua, perawatan anak, program kesehatan, dan konseling. Dalam kenyataannya, kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan tidak selalu meliputi semua jenis kompensasi seperti yang telah dijabarkan di atas. Pemberian kompensasi dapat bervariasi, dan biasanya berdasarkan pada pendapat pimpinan dan manajemen perusahaan tentang penting tidaknya suatu bentuk kompensasi harus diberikan kepada karyawan dan disesuaikan pula dengan kemampuan perusahaan yang bersangkutan. Masih banyak perusahaan di sini yang hanya memberikan kompensasi dasar. Sebagian sudah memberikan kompensasi variabel, misalnya bonus dan pembagian keuntungan, namun perhitungannya masih belum transparan. Untuk kompensasi tidak langsung, biasanya hanya perusahaan-perusahaan yang berskala besar saja yang telah melaksanakan program ini.

Bagi karyawan, kompensasi dalam bentuk riil seperti kompensasi dasar maupun kompensasi variabel adalah penting, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya karyawan juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan penilaiannya terhadap pengorbanan yang telah diberikan kepada kelompoknya maupun kepada perusahaan. Karyawan juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sebanding dengan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan lainnya, yang menurut pendapatnya karyawan lain tersebut mempunyai kemampuan dan kinerja yang sama dengan dirinya. Apabila harapan karyawan mengenai

kompensasi yang demikian dapat diwujudkan oleh perusahaan, maka karyawan akan merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan.

Menurut Siagian (1995), prinsip kompensasi adalah:

- 1) Adanya rasa keadilan dapat membuat karyawan menjadi puas terhadap kompensasi yang diterimanya. Sebaliknya, pihak perusahaan juga berharap bahwa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan mampu memotivasi karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Apabila hal ini dapat terwujud, sebenarnya bukan hanya tujuan perusahaan yang tercapai, namun kebutuhan karyawan juga akan terpenuhi. Orang-orang yang potensial atau berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan. Dalam hubungannya dengan upaya rekrutmen, program kompensasi yang baik dapat membantu untuk mendapatkan orang yang potensial atau berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan karena orang-orang dengan kualitas yang baik akan merasa tertantang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu, dengan kompensasi yang dianggap layak dan cukup baik.
- 2) Mempertahankan karyawan yang baik. Jika program kompensasi dirasakan adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, maka karyawan yang baik (yang ingin dipertahankan oleh perusahaan) akan merasa puas. Sebaliknya, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa, sehingga karyawan yang baik akan meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan yang

- potensial akan merasa dihargai dan bersedia untuk tetap bertahan di perusahaan.
- 3) Meraih keunggulan kompetitif. Adanya program kompensasi yang baik akan memudahkan perusahaan untuk mengetahui apakah besarnya kompensasi masih merupakan biaya yang signifikan untuk menjalankan bisnis dan meraih keunggulan kompetitif. Apabila sudah tidak signifikan lagi, maka perusahaan mungkin akan beralih dengan menggunakan sistem komputer dan mengurangi jumlah tenaga kerjanya atau berpindah ke daerah yang tenaga kerjanya lebih murah.
 - 4) Memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan sebagai dampaknya tentunya akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.
 - 5) Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum. Dalam hal ini kompensasi yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan aturan hukum yang berlaku. Contoh, sesuai peraturan pemerintah patokan minimal pemberian upah yang berlaku saat ini adalah sebesar UMR (upah minimum regional), maka tersebut.
 - 6) Memudahkan sasaran strategis. Suatu perusahaan mungkin ingin menjadi tempat kerja yang menarik, sehingga dapat menarik pelamar-pelamar terbaik. Kompensasi dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai sasaran ini dan dapat juga dipakai untuk mencapai sasaran strategis lainnya, seperti pertumbuhan yang pesat, kelangsungan hidup dan inovasi.

7) Mengokohkan dan menentukan struktur. Sistem kompensasi dapat membantu menentukan struktur organisasi, sehingga berdasarkan hierarki statusnya, maka orang-orang dalam suatu posisi tertentu dapat mempengaruhi orang-orang yang ada di posisi lainnya.

Tujuan dari pemberian kompensasi tersebut saling terkait, artinya apabila pemberian kompensasi tersebut mampu mengundang orang-orang yang potensial untuk bergabung dengan perusahaan dan membuat karyawan yang baik untuk tetap bertahan di perusahaan, serta mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, berarti produktivitas juga akan meningkat dan perusahaan dapat menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif, sehingga perusahaan lebih dimungkinkan untuk dapat mencapai sasaran strategisnya yaitu mempertahankan kelangsungan hidup dan mengembangkan usaha. Apabila perhitungan kompensasi didasarkan pada jabatan atau keterampilan yang relevan dengan jabatan, maka perusahaan juga akan memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan yang berpotensi dan mempunyai kinerja tinggi. Di satu pihak kebutuhan perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan mengembangkan usahanya akan tercapai, di pihak lain karyawan juga dapat menikmati hasil berupa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dengan rasa puas. Dengan demikian kompensasi dapat dipandang sebagai alat untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan kebutuhan karyawan itu sendiri.

2. Komitmen

Komitmen karyawan pada organisasi atau komitmen kerja, berkembang dari studi awal mengenai loyalitas karyawan. Oleh karena itu, komitmen banyak mendapat perhatian dari manajer maupun ahli pelaku organisasi. Adapun yang dimaksud komitmen organisasi adalah suatu keadaan dalam mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. (Robbins, 2008). Komitmen menurut Blou dan Boal *dalam* Robbins (2008) disebutkan sebagai suatu keadaan dalam mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Steers (1997) menjelaskan komitmen (keikatan) merupakan sebuah peristiwa di mana seseorang tertarik (memiliki komitmen pada) tujuan, nilai-nilai dan sasaran majikannya. Jadi komitmen tidak lebih hanya sekedar keanggotaan dalam sebuah organisasi, namun meliputi sikap yang sangat menyenangkan majikan dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat usaha yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancar pencapaian tujuan.

Gibson *et al* (2000:168) menegaskan apa yang telah disebutkan di atas bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu:

- (1) Identifikasi dengan tujuan organisasi
- (2) Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi
- (3) Perasaan loyalitas terhadap organisasi.

Northcraft dan Neale *dalam* Luthans (2008) mengemukakan komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah sikap tentang loyalitas pekerja terhadap organisasi dan merupakan suatu proses yang berjalan di mana para

karyawan mengekspresikan perhatian mereka terhadap organisasi dan melanjutkannya dengan kesuksesan serta kepeduliannya. Guna memperjelas konsep yang telah dipaparkan di atas, Mowday, Porter dan Steers *dalam* Luthans (2008:205) mengungkapkan sebagai suatu sikap, komitmen karyawan terhadap organisasi lebih sering didefinisikan sebagai:

- (1) Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota sebuah organisasi.
- (2) Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi organisasi.
- (3) Kepercayaan dalam, dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Buchanan *dalam* Dessler (2007:114) menyatakan komitmen organisasional mencakup tiga komponen sikap, yaitu:

- (1) Perasaan identifikasi dengan misi organisasi.
- (2) Rasa keterlibatan dengan tugas-tugas organisasional.
- (3) Rasa loyalitas dan kecintaan pada organisasi.

Meyer dan Allen *dalam* Luthans (2008:229) menyebutkan terdapat tiga komponen untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi, yaitu:

- (1) *Affective commitment*, meliputi kondisi emosional karyawan dalam kedekatannya, pengenalan dengan, dan keterlibatan dalam organisasi.
- (2) *Continuence commitment*, meliputi komitmen yang didasarkan pada kerugian jika karyawan meninggalkan organisasi.
- (3) *Normative commitment*, meliputi rasa kewajiban karyawan untuk tinggal dengan organisasi.

Berdasarkan penjelasan Meyer dan Allen *dalam* Luthans (2008) yang telah dipaparkan, maka komitmen karyawan pada organisasi dapat diartikan sebagai kesiediaan melakukan usaha yang optimal bagi pencapaian tujuan organisasi -memiliki kemauan- (*affective commitment*), dan kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi -memiliki kebanggaan- (*continuence*

commitment), serta keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dimana ia bekerja -memiliki loyalitas- (*normative commitment*). Dengan demikian terdapat tiga dimensi dalam komitmen karyawan terhadap organisasi, meliputi *affective commitment* (kemauan), *continuence commitment* (kebanggaan), dan *normative commitment* (loyalitas).

Selain itu menurut Robbins (2008), karyawan akan mempunyai perasaan ikut memiliki organisasi sehingga mereka akan bertanggung jawab, baik untuk kemajuan dirinya sendiri maupun organisasi. Mereka akan menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya, tepat pada waktunya dan berani menanggung resiko dari keputusan yang diambil. Dengan demikian kemauan karyawan, antara lain dapat diukur dari tingkat kesungguhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, kemauan untuk bekerja lebih baik, dan kemauan karyawan untuk mengerjakan pekerjaan di luar jam kerja.

3. Kinerja

Kinerja dalam suatu organisasi adalah penting untuk dilakukan mutu pekerjaan yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan, bukan saja dalam arti lebih menjamin eksistensi dan pertumbuhan serta perkembangan organisasi, akan tetapi juga dalam pencapaian tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi yang bersangkutan. Tanpa kinerja yang baik di semua tingkat organisasi, pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi menjadi sesuatu yang sulit bahkan mustahil.

Seymour (2005:81) mengemukakan bahwa “kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dapat diukur”. Sedangkan menurut Bernadin dan Russel (2003:103), bahwa “kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu”.

Pengertian kinerja dari Bernadin tersebut identik dengan pengertian prestasi kerja. Menurut Hasibuan (2007:73) bahwa 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”. Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarliah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Swasto (1996:62), mengemukakan bahwa “prestasi kerja/kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Hal ini dapat berkaitan dengan jumlah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu dalam kurun waktu tertentu”. Sedangkan menurut Prawirosentono (2006:84) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Adanya beberapa pendapat yang membahas tentang pengukuran kinerja akan dijadikan dasar untuk menentukan indikator dari variabel kinerja yang telah dipaparkan di atas. Sebelum membahas lebih jauh mengenai pengukuran kinerja, paling tidak ada dua syarat yang harus dipenuhi agar pengukuran kinerja berjalan efektif yaitu adanya kriteria prestasi kerja yang dapat diukur secara objektif dan adanya obyektifitas dalam proses pengukuran.

Menurut Gomes (2005) ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria prestasi kerja yang dapat diukur secara obyektif yaitu:

- a. *Relavancy*, menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan prestasi kerja.
- b. *Reliability*, menunjukkan tingkat mana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten.
- c. *Discrimination*, mengukur tingkat di mana suatu kriteria prestasi kerja dapat memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam tingkat prestasi kerja.

Sedangkan menurut pendapat Chung dan Maginson (*dalam* Gomes, 2005:115) dilihat dari titik acuan pengukurannya, terdapat tiga tipe kriteria pengukuran prestasi yang saling berbeda yakni:

- a. Pengukuran prestasi kerja berdasarkan hasil. Tipe kriteria prestasi kerja ini merumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau mengukur hasil-hasil akhir (*end result*).
- b. Pengukuran prestasi kerja berdasarkan perilaku. Tipe kriteria prestasi ini mengukur sarana pencapaian sasaran, dan bukannya hasil akhir. Jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scales*), dibuat dari “*critical incidents*” yang terkait dengan berbagai dimensi prestasi kerja.
- c. Pengukuran prestasi kerja berdasarkan “*judgement*”. Ini merupakan tipe kriteria prestasi kerja yang mengukur prestasi berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, “*quantity of work, quality of work, job knowledge, cooperation, personal qualities* dan sejenisnya.

Dharma (2004:81) mengemukakan bahwa hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: “kuantitas (jumlah yang harus diselesaikan, kualitas (mutu yang dihasilkan), ketepatan waktu (kesesuaian dengan waktu yang telah direncanakan)”. Menurut Syarif (*dalam* Dharma 2004) pengukuran kinerja meliputi: “mutu (kehalusan, kebersihan dan ketelitian), jumlah waktu (kecepatan), jumlah macam kerja (banyaknya keahlian), jumlah jenis alat (keterampilan dalam menggunakan bermacam-macam alat) dan pengetahuan tentang pekerjaan”.

Produktivitas kerja menurut Cascio (1998) adalah produktivitas sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan *input* yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Sejalan dengan pandangan di atas, Sedarmayanti (2001) menyebutkan produktivitas kerja menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu. Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses

input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Pada penelitian ini yang dimaksud dengan produktivitas kerja adalah *performance appraisal* atau penilaian kinerja yang merupakan suatu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan sebagai bentuk evaluasi bagi individu yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasinya (Cascio, 1998).

Kepuasan kerja ini merupakan sikap umum individu yang bersifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008). Sejalan dengan pandangan Robbins, Luthans (2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari pekerjaannya. Pandangan tersebut dapat disederhanakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari individu dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya.

Menurut Smith, Kendall dan Hulin (dalam Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 2000), ada lima karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Pekerjaan, sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar dan menerima tanggung jawab.

- b. Upah atau gaji, yaitu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji.
- c. Penyelia atau pengawasan kerja yaitu kemampuan penyelia untuk membantu dan mendukung pekerjaan.
- d. Kesempatan promosi yaitu keadaan kesempatan untuk maju.
- e. Rekan kerja yaitu sejauh mana rekan kerja bersahabat dan berkompeten.

Sebagai motor penggerak daripada produktivitas ini adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia sebagai *agent of change* dalam proses perkembangan memerlukan suatu keterampilan dan pengetahuan sebagai pengembangan untuk menuju produktivitas yang tinggi. Karyawan yang merupakan bagian dari organisasi atau perusahaan perlu ditingkatkan produktivitasnya sebagai *feed back* dari perusahaan untuk tetap menjaga dan mengikat daripada karyawan agar tetap bergabung dalam perusahaan tersebut. Kepuasan kerja bagi seorang karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan, yang tentunya meningkatkan produktivitas bagi perusahaan tersebut. Individu sebagai karyawan memerlukan perhatian yang baik dalam kerjanya.

B. Penelitian Terdahulu

Satish dan Joseph (2006) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui berbagai faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi bagi bawahan. Sampel yang digunakan berjumlah 97 manajer (54 laki-laki dan 43 wanita) pada organisasi non profit dengan rata-rata usia 36 tahun dan 11 tahun masa kerja. Adapun alat-alat analisis yang digunakan adalah *Analysis of Zero order correlation* antara variabel terikat (manajemen kompensasi) dan variabel bebas (prestasi kerja

bawahan, konsistensi prestasi kerja bawahan, tingkat pentingnya pekerjaan bawahan dan tingkat gangguan yang terjadi jika bawahan berhenti bekerja).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan mempunyai hubungan positif dan signifikan bagi 87 manajer, konsistensi prestasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikansi bagi 66 manajer dan negatif bagi 5 manajer. Pentingnya pekerjaan bawahan bernilai positif bagi 45 manajer dan negatif bagi 7 manajer. Tingkat gangguan mempunyai pengaruh positif bagi 39 manajer dan negatif bagi 11 manajer. Sedangkan keseluruhan faktor mempengaruhi secara signifikan bagi 24 manajer dan 97 manajer.

Mathieu dan Jones L. Farr (2005) melakukan penelitian di bagian tengah Amerika Serikat dengan menggunakan sampel 194 pengemudi bus dan 311 insinyur. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi serta *job in volvement*.

Dengan menggunakan Lisrel analisis, diketahui bahwa hubungan antara ketiga variabel itu tidak seragam yaitu antara komitmen organisasi dengan *job involvement* (0,450, $p < 0,001$), kepuasan kerja dengan komitmen organisasi (0,697, $p < 0,001$) dan kepuasan kerja dengan *job involvement* (0,275, $p < 0,001$).

Knoop (1995) melaksanakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana derajat hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *job involvement* karyawan. Dengan responden 171 perawat pendidik dan terdaftar sebagai perawat dalam 11 rumah sakit dan 3 universitas di bagian barat Ontario. Dua dari ketiga perawat itu berusia antara 35–45 tahun. Sebagian besar dari mereka sudah kawin (72%) dan bekerja pada organisasinya rata-rata selama 8 tahun.

Dengan menggunakan *Simple Correlations* analisis, diketahui bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, komitmen organisasi dengan *job involvement* dan antara beberapa dimensi dari kepuasan kerja yaitu kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri dan kepuasan promosi dengan *job involvement*.

C. Kerangka Berfikir

Sejalan dengan hasil penelitian di atas, kinerja dapat juga dilihat dari perilaku individu dalam bekerja. Misalnya: prestasi seorang pekerja dapat ditunjukkan oleh kemandiriannya, kreatifitas, serta adanya rasa percaya diri. Berkaitan dengan pengukuran tersebut Bambang Swasto (1996:76), mengemukakan bahwa ada beberapa cara mengukur prestasi kerja” Prestasi kerja dapat diukur secara umum yaitu:

- a. Kuantitas kerja.
- b. Kualitas kerja.
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan.
- d. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan.
- e. Keputusan yang diambil.
- f. Perencanaan kerja.
- g. Daerah organisasi kerja.

Bernadin dan Russel (2003:109), mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja:

- a. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- c. *Timeliness*, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

- d. *Cost-effectiveness*, adalah tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi, atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pejabat dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- f. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan/pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Menurut Dharma (2004) untuk mengetahui kinerja pegawai/karyawan, ada dua kegiatan pengukuran kinerja yang dapat dilakukan:

1. Identifikasi dimensi kinerja
2. Penetapan standar kinerja

Dimensi kinerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai/karyawan dalam suatu organisasi. Dimensi ini mencakup berbagai kriteria yang sesuai untuk digunakan dalam mengukur hasil pekerjaan yang telah diselesaikan. Penetapan standar kinerja diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja pegawai/karyawan telah sesuai dengan sasaran yang diharapkan, sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan secara aktual dengan hasil yang diharapkan.

Menurut Simamora (2007:93), ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi standar kinerja pekerjaan yaitu:

- a. Standar kinerja haruslah relevan dengan individu dan organisasi.
- b. Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan.
- c. Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk.
- d. Standar kinerja haruslah dinyatakan dalam angka.
- e. Standar kinerja haruslah mudah diukur.
- f. Standar kinerja haruslah dipahami oleh karyawan/pegawai dan penyelia.
- g. Standar kinerja haruslah memberikan penafsiran yang tidak mendua.

Standar kinerja pekerjaan mempunyai dua fungsi. Pertama, menjadi tujuan atau sasaran-sasaran dari upaya-upaya karyawan/pegawai. Jika standar telah dipenuhi maka karyawan/pegawai akan merasakan adanya pencapaian dan penyelesaian. Kedua, standar-standar kinerja pekerjaan merupakan kriteria pengukuran kesuksesan sebuah pekerjaan. Tanpa adanya standar, tidak ada sistem pengendalian yang dapat mengevaluasi kinerja pegawai/karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, Kepuasan kerja seorang karyawan salah satunya ditentukan oleh kompensasi yang diterima. Yang mana, kompensasi dapat berperan meningkatkan kinerja jika kompensasi dirasakan: (1) Layak dengan kemampuan dan produktivitas pekerja; (2) Berkaitan dengan prestasi kerja; (3) Menyesuaikan dengan kebutuhan individu. Kondisi-kondisi tersebut akan meminimalkan ketidakpuasan di antara para karyawan, mengurangi penundaan pekerjaan, dan meningkatkan komitmen organisasi. Jika pekerja merasa bahwa usahanya tidak dihargai, maka prestasi kerja karyawan akan sangat di bawah kapabilitasnya.

Keterikatan membantu memberikan sekurangnya empat hasil yang berkaitan dengan efektifitas. Pertama, para karyawan yang benar-benar menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi mempunyai kemungkinan yang lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam kegiatan organisasi. Kehadiran mereka umumnya juga sangat tinggi. Kedua, karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja agar dapat terus mencapai tujuan yang mereka yakini. Ketiga, karyawan yang kuat komitmennya akan sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan

sumbangannya bagi pencapaian tujuan organisasi. Keempat, karyawan yang komitmennya tinggi akan bersedia mengerahkan cukup banyak usaha demi kepentingan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, kerangka konseptual penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja karyawan sangat ditentukan oleh kompensasi yang diterima. Apabila kompensasi dirasakan adil, maka komitmen dan prestasi kerja karyawan akan semakin meningkat.

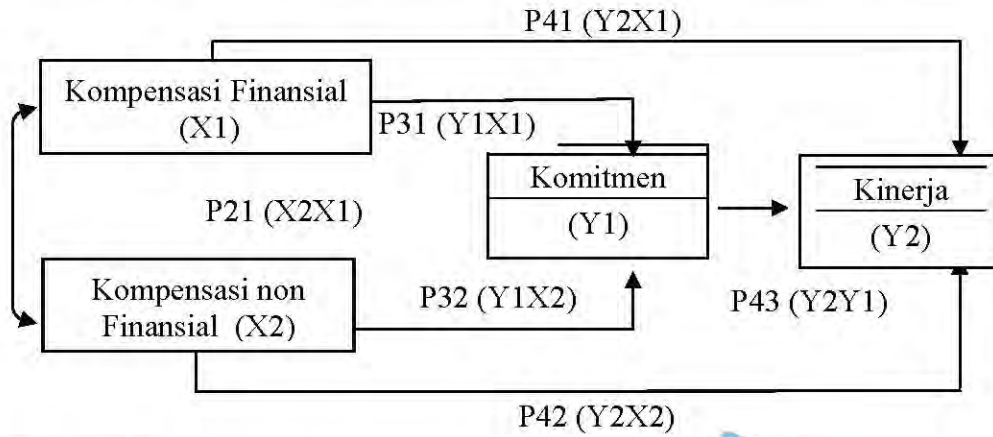
Untuk memudahkan pemahaman, kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2 Kerangka Konsep



Berdasarkan model kerangka konseptual tersebut dapat diturunkan menjadi model hipotesis. Dalam penelitian ini menggunakan model hipotesis jalur. Untuk lebih jelasnya model hipotesis jalur tentang kompensasi, komitmen dan kinerja dapat dilihat pada Gambar 2.2

Gambar 2.3. Model Kajian Hipotesis Kompensasi, Komitmen dan Kinerja



Keterangan:

P = Koefisien Path (Jalur)

Tanda Panah = Arah koefisien jalur yang dibakukan

Sedangkan persamaan untuk model hipotesis analisis jalur adalah sebagai berikut:

1. Persamaan Jalur 1 : $Y_1 = PY_{1X1} + PY_{1X2} + \epsilon_1$
2. Persamaan Jalur 2 : $Y_2 = PY_{2X1} + PY_{2X2} + PY_{2Y1} + \epsilon_2$

Mengacu pada model hipotesis tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan dan akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini adalah:

1. Diduga ada pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap komitmen.
2. Diduga ada pengaruh langsung kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja pegawai.
3. Diduga ada pengaruh simultan dan parsial kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja.

4. Diduga variabel kompensasi finansial merupakan variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai.

D. Definisi Konsep dan Operasional

1. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Variabel operasional kompensasi dalam penelitian ini adalah:

- Kompensasi finansial, merupakan bentuk balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk materi.
- Kompensasi non finansial, merupakan bentuk balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk non materi.

2. Komitmen adalah kesediaan melakukan usaha yang optimal bagi pencapaian tujuan organisasi dan kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai tujuan organisasi serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dimana ia bekerja.

Variabel operasional komitmen dalam penelitian ini adalah:

- Kesetiaan karyawan merupakan kesanggupan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya serta mentaati dan melaksanakan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran.
- Kemauan karyawan merupakan kesediaan karyawan untuk bekerja lebih baik dan sungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan.
- Kebanggaan karyawan merupakan perilaku yang berkaitan dengan kepuasan diri menjadi anggota organisasi sehingga mendorong karyawan bekerja lebih baik.

3. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Variabel operasionalnya:

- Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
- Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan.
- Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Berdasarkan jenisnya, penelitian ini merupakan penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama. Adanya hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini, maka jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa (Singarimbun 1995). Variabel yang akan dijelaskan adalah kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja pegawai pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu.

B. Populasi dan Sampel

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 (Sugiyono, 2008). Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu dengan jumlah populasi 43 responden.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diteliti dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi, apa yang dipelajari dari sampel itu kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi.

Jumlah populasi adalah 43 orang pegawai. Karena jumlah populasi relatif sedikit, maka jumlah sampel yang diambil sebagai responden sama dengan jumlah populasi, maka seluruh populasi dijadikan sampel. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Dengan demikian maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 43 orang, terdiri dari 1 orang Kakandepag, 1 orang Kasubag Tata Usaha, 5 orang Kepala Seksi, 2 orang Penyelenggara 23 orang Staf, 2 orang Pengawas dan 9 Penyuluh.

C. Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner, berupa pertanyaan-pertanyaan yang disusun untuk diisi oleh responden. Maksudnya adalah untuk memperoleh data primer berupa informasi secara tertulis langsung dari responden mengenai variabel yang diteliti.
2. Dokumentasi, yaitu mengumpulkan informasi dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data sekunder dengan teknik wawancara mengenai latar belakang, jumlah pegawai, struktur organisasi, dan data tertulis lainnya yang mendukung penelitian ini.

D. Instrumen Penelitian

1. Validitas

Uji Validitas adalah untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Cara yang digunakan

adalah dengan analisa item, di mana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus *Korelasi Product Moment* (Sugiyono, 2008):

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Di mana:

X = Nilai setiap butir pertanyaan.

Y = Nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel.

r = Koefisien korelasi.

Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r \geq 0,30$.

Berdasarkan hasil pengujian instrumen penelitian terhadap 25 orang yang dianggap mengetahui tentang variabel yang diteliti, menunjukkan bahwa nilai validitas masing variabel $> 0,30$ sebagaimana yang dapat dilihat pada pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas Intrumen Penelitian

Variabel			
Kompensasi Finansial		Kompensasi Non Finansial	
Item Kuesioner	Validitas	Item Kuesioner	Validitas
X1.1	0,612	X2.1	0,635
X1.2	0,641	X2.2	0,682
X1.3	0,521	X2.3	0,668
X1.4	0,471	X2.4	0,614
X1.5	0,612	X2.5	0,855
X1.6	0,813	X2.6	0,843

Sambungan Tabel 3.1

Variabel			
Komitmen		Kinerja	
Item Kuesioner	Validitas	Item Kuesioner	Validitas
X3.1	0,830	Y1.1	0,867
X3.2	0,517	Y1.2	0,856
X3.3	0,801	Y1.3	0,590
X3.4	0,840	Y1.4	0,885
X3.5	0,840	Y1.5	0,759
X3.6	0,623	Y1.6	0,813

Sumber: Lampiran 2, Diolah Tahun 2010

Dari Tabel 3.1 dapat dilihat bahwa nilai korelasi masing-masing variabel dengan total skornya > 0,30, sehingga semua item instrumen penelitian dinyatakan valid dan kuesioner penelitian layak untuk didistribusikan kepada 43 orang responden.

2. Reliabilitas

Sedangkan untuk uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Untuk uji reliabilitas ini digunakan *Teknik Alpha Cronbach* (Arikunto, 1998):

$$r_i = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

Di mana:

r_i = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$$\begin{aligned} \sum \sigma b^2 &= \text{Jumlah varians butir} \\ &= [\sum (\text{skor butir})^2 - (\sum \text{ skor butir} : n)] : [n] \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \sigma t^2 &= \text{Varians total} \\ &= [\sum (\text{skor total})^2 - (\text{skor total} : n)] : [n] \end{aligned}$$

Selanjutnya Arikunto (1998), menentukan kriteria indeks reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 3.2 Indeks Kriteria Reliabilitas

No	Interval Koefisien	Kriteria
01	< - 0,300	Sangat rendah
02	0,20 - 0,399	R e n d a h
03	0,40 - 0,599	C u k u p
04	0,60 - 0,799	T i n g g i
05	0,80 - 1,000	Sangat tinggi

Sumber: Arikunto 1998

Adapun uji reabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.3 Hasil Uji Reabilitas Instrumen Penelitian

Variabel			
Kompensasi Finansial		Kompensasi Non Finansial	
Item Kuesioner	Validitas	Item Kuesioner	Validitas
X1.1	0,834	X2.1	0,892
X1.2		X2.2	
X1.3		X2.3	
X1.4		X2.4	
X1.5		X2.5	
X1.6		X2.6	

Sambungan Tabel 3.3

Variabel			
Komitmen		Kinerja	
Item Kuesioner	Validitas	Item Kuesioner	Validitas
X3.1	0,904	Y1.1	0,928
X3.2		Y1.2	
X3.3		Y1.3	
X3.4		Y1.4	
X3.5		Y1.5	
X3.6		Y1.6	

Sumber : Lampiran 2, Diolah Tahun 2010

Berdasarkan hasil pengujian kuesioner semua variabel (lampiran 2), terhadap 25 orang bahwa diperoleh hasil validitas *Corrected Item-Total Correlation* dan *Cronbach's Alpha if Item Deleted* > 30 dan hasil reliabilitas Cronbach's Alpha > 60, sehingga penyebaran kuesioner dapat diteruskan.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Sesuai dengan cara memperolehnya, maka data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer, merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu maupun perseorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti (Umar, 2007). Dalam penelitian ini data primer hasil wawancara maupun pengisian kuesioner berkaitan dengan variabel variasi keterampilan, identitas tugas, keyakinan tugas, otonomi, umpan balik, dan kepuasan kerja, serta komitmen organisasi.
2. Data Sekunder, merupakan data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen, yang menjadi data pendukung dalam penelitian ini, seperti latar belakang pegawai, jumlah pegawai, struktur organisasi, dan lain-lain.

F. Metode Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan pertama digunakan analisis deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi. Sedangkan untuk menjawab permasalahan berikutnya disesuaikan dengan model hipotesis, di mana untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Model hubungan kausal tersebut merupakan perkembangan analisis korelasi, analisis regresi parsial dan analisis regresi berganda. Analisis jalur (*path analysis*) diolah dengan paket program komputer, sub-program SPSS (*Statistical Program for Social Sciences Windows*, dengan ketentuan uji F pada $\text{Alpha} = 0,05$ atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi (Sig. F) untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel-variabel bebas terhadap variabel tergantungnya digunakan uji T pada taraf signifikansi $\text{Alpha} = 0,05$ atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan dalam kode (Sig. T).

Untuk hipotesis ini digunakan analisis jalur, sehingga dapat dilakukan estimasi besarnya hubungan kausal antar sejumlah variabel dan hirarkhi kausal, baik langsung maupun tidak langsung (Hasan, 1996).

G. Tehnik Pengujian Hipotesis

1. Uji Asumsi Klasik

Agar diperoleh nilai perkiraan yang tidak bias dan efisien dari persamaan regresi linier berganda dengan metode kuadrat terkecil atau *Ordinary Least Square* (OLS) terhadap tiga atau lebih variabel yang diamanati, maka dalam pelaksanaan

analisis data harus memenuhi beberapa asumsi klasik (Gujarati,1995) sebagai berikut:

a. Uji Normalitas (Normality)

Asumsi normalitas rata-rata sama dengan nol, artinya asumsi ini menginginkan model yang dipakai dapat secara tepat menggambarkan rata-rata variabel terikat dengan observasinya. Untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang diteliti berdistribusi normal atau tidak, digunakan rumus:

$$X^2 = \frac{(f_o - f_h)^2}{f_n}$$

Di mana:

X^2 = Kai kuadrat.

f_o = Frekuensi observasi.

f_h = Frekuensi yang diharapkan.

Jika $P > 0,05$, maka sebarannya dinyatakan normal.

Jika $P < 0,05$, maka sebarannya dinyatakan tidak normal.

b. Uji Tidak Terjadi Heterokedastisitas (Homokedastisitas)

Heterokedastisitas adalah suatu keadaan yang masing-masing kesalahan pengganggu mempunyai varian yang berlainan. Uji ini dilakukan untuk menguji apakah varian dari kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel bebas. Dengan kata lain pengujian heterokedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah di antara variabel bebas terjadi hubungan atau tidak. Pengujian regresi memenuhi syarat jika di antara variabel bebas tidak terjadi heterokedastisitas. Pengujian ini dilakukan dengan Korelasi *Rank Spearman*, sebuah variabel bebas dikatakan tidak menyebabkan terjadinya

heteroskedastisitas jika korelasi variabel tersebut (X_i) dengan nilai absolut residual adalah tidak nyata (Gujarati, 1995).

Nilai korelasi spearmen dihitung antara nilai residual (e_i) dengan masing-masing variabel bebas. Dengan hanya memandang $r_s = 0,15$, berarti terdapat korelasi yang lemah antara X_i dengan e_i sehingga dapat disimpulkan bahwa data tersebut bersifat homokedastisitas. Meskipun demikian untuk meyakinkan kesimpulan tersebut dapat dilakukan uji t bagi r_s (Sugiyono, 2008). Jika nilai t hitung lebih kecil daripada nilai t kritis atau $p < 0,05$ (Setyaningsih, 1996).

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas analisis hasil penelitian. Pembahasan dibagi atas: Diskripsi Umum Hasil Penelitian, Transformasi Statistik Inferensial Regresi Linier Berganda, Pengujian Hipotesis, pembahasan dan Implikasi Hasil Penelitian.

A. Diskripsi Umum Hasil Penelitian

1. Gambaran umum kapuas hulu

Tidak banyak referensi yang penulis dapatkan untuk menerangkan tentang gambaran Kabupaten Kapuas Hulu, lebih-lebih tentang kota Putussibau. Hanya ada gambaran dari buku statistik yang diterbitkan oleh Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Kapuas Hulu dan Buku Data Pokok 2009 Kabupaten Kapuas Hulu yang diterbitkan oleh Kantor Penelitian Pengembangan dan Informatika Pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu. Namun demikian kedua buku tersebut merupakan buku referensi primer yang cukup representatif untuk menggambarkan Kota Putussibau dan Kabupaten Kapuas Hulu.

Kabupaten Kapuas Hulu terhampar memanjang dari arah barat ke timur, dengan jarak kurang lebih 240 km dan melebar dari utara ke selatan dengan jarak kurang lebih 126,70 km. Kabupaten Kapuas Hulu terletak diujung paling timur Propinsi Kalimantan Barat, dengan jarak kurang lebih 657 km melalui darat, dan 842 km melalui Sungai Kapuas.

Pola *drainase* Kabupaten Kapuas Hulu didominasi oleh Sungai Kapuas yang mengalir dari wilayah pegunungan Kapuas Hulu sampai di bagian timur Kalimantan Barat. Hilir atau muara Sungai terletak di Kota Pontianak dan Kabupaten Pontianak, dan muara sungai ini membelah Kota Pontianak. Sungai ini merupakan sungai yang terpanjang di Indonesia dan memiliki puluhan anak sungai, dan anak sungai yang berada di Kabupaten Kapuas Hulu diantaranya Sungai Embaloh dengan panjang lebih kurang 165 km yang berhulu di Pegunungan Kapuas Hulu di bagian utara, Sungai Manday sepanjang 140 km yang mengalir dari Pegunungan Muller. Selain anak sungai tersebut terdapat delapan anak sungai yang sangat penting perannya dalam memenuhi kebutuhan transportasi barang dan penumpang dari ibukota kabupaten (Putussibau) ke kota-kota Kecamatan di daerah pedalaman dan sebaliknya.

Pola perairan di Kapuas Hulu juga diwarnai dengan banyaknya danau depresi di daerah-daerah pelebaban (basin) dan danau *Oxbow* di daerah-daerah meander sungai. Danau-danau ini merupakan sumber penghasilan ikan yang cukup potensial di beberapa wilayah kecamatan seperti kecamatan Selimbau, Semitau, Batang Lupar, Embaloh Hilir, Bunut Hilir, Jongkong dan Badau. Di samping itu, keberadaan danau tersebut sangat membantu penduduk untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

Banyaknya aliran sungai yang ada di Kabupaten Kapuas Hulu, berakibat adanya beberapa kawasan yang rawan terhadap genangan air dan banjir musiman, di dataran berawa aliran Sungai Kapuas, daerah penggenangan merupakan bahaya utama karena daerah ini merupakan dataran endapan.

Banjir yang terjadi di daerah ini minimal setahun sekali yang mengakibatkan terganggunya aktivitas penduduk, serta memusnahkan lahan-lahan pertanian penduduk, terutama yang terletak pada dataran rawan banjir, di samping itu dapat juga mengganggu jalur transportasi terutama jalur lalu lintas darat di ibukota kabupaten (Putussibau), serta terkadang dapat menelan korban jiwa.

Banjir yang terjadi di Kabupaten Kapuas Hulu khususnya kota Putussibau disebabkan akibat adanya pertemuan antara Sungai Kapuas dengan Sungai Sibau, bila curah hujan di daerah penghuluhan meningkat maka debit air kedua sungai tersebut menjadi meningkat, mengakibatkan kedua sungai tersebut menjadi meluap sehingga genangan air di kota Putussibau dan sekitarnya menjadi tertahan 2 hingga 5 hari. Menurut data yang ada beberapa tahun terakhir ini, waktu dan frekwensi banjir semakin meningkat hal ini disebabkan meningkatnya aktivitas penebangan hutan di daerah hulu, serta pendangkalan sungai yang semakin intensif.

Kondisi demikian menjadikan masyarakat Kabupaten Kapuas Hulu pada umumnya telah terbiasa dengan kehidupan air, seperti banjir. Air menjadi urat nadi utama bagi masyarakat, mereka tidak bisa lepas dari pada air untuk keperluan sehari-hari, dari keperluan rumah tangga hingga sumber penghidupan, perekonomian dan transportasi. Bisa dilihat perkampungan atau penduduk asli Kabupaten Kapuas Hulu yang terletak di pesisir Sungai Kapuas, seperti Kota Embau, Selimbau dan Semitau, merupakan perkampungan induk masyarakat perhuluhan sungai Kapuas.

Karena sudah begitu akrab dengan air sungai Kapuas, rumah di sekitar perairan sungai Kapuas adalah rumah berbentuk panggung. Rumah yang berbentuk panggung ini juga tidak hanya di sisi pinggiran atau tebing sungai Kapuas akan tetapi di perkampungan bahkan di perkotaan pun model rumah masyarakatnya berbentuk panggung. Alasan utama karena Kapuas Hulu adalah daerah air, sehingga banjir menjadi langganan tiap tahunnya. Untuk menghindarkan banjir inilah tinggi panggung rumah dibuat setinggi perkiraan banjir di setiap tahunnya. Kalau tinggi rumah di pinggiran atau tebingan Sungai Kapuas bisa mencapai 5 meter maka diperkotaan paling rendah mencapai setengah meter.

Kabupaten Kapuas Hulu merupakan Kabupaten terluas di Propinsi Kalimantan Barat dengan luas wilayah keseluruhan adalah sekitar 29.842 km², setara dengan 20,33% dari luas Kalimantan Barat yang secara keseluruhan yang mencapai 146.807 km². Secara administratif Surat Keputusan Bupati Kapuas Hulu Nomor : 143 Tahun 2007, Kabupaten Kapuas Hulu dibagi menjadi 23 kecamatan, 4 kelurahan, 208 desa dan 547 dusun.

Kecamatan Puring Kencana yang berbatasan dengan Serawak Malaysia dengan menggunakan perjalanan air melalui perairan Embaloh sebelah hulu dari Bunut atau menuju ke Kecamatan Badau sekitar 6 jam, selanjutnya dari Kecamatan Badau menuju Kota Putussibau paling cepat sekitar 4 jam.

Daerah yang padat penduduknya yang berada di pesisir Sungai Kapuas seperti Kecamatan Bunut dan Kecamatan Embaloh Hilir, tidak bisa ditempuh kecuali dengan perjalanan air sekitar 4 jam dari arah Kota Putussibau ke arah hilir Sungai Kapuas. Sedangkan Kecamatan Jongkong, Selimbau dan Semitau saat ini

selain perjalanan air juga sudah bisa ditempuh perjalanan darat, baik menggunakan mobil atau motor, yang memerlukan waktu sekitar 5 jam dalam keadaan jalan baik dan kering, atau memerlukan waktu lebih dari 6 jam dalam keadaan jalan rusak dan musim hujan.

2. Gambaran umum kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu

Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu hingga sekarang belum mampu menerbitkan sebuah profil atau gambaran umum yang mempermudah untuk mengetahui tentang Departemen Agama di Kabupaten Kapuas Hulu. Karena belum ada profil yang resmi dikeluarkan oleh kantor tersebut maka menjadi kesulitan untuk membuat gambaran umum dan tugas - tugas yang dilaksanakan oleh Departemen Agama di Kabupaten ini. Gambaran umum yang didapat di sini hanya uraian yang didapat dari penjabaran Struktur Organisasi Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu. Dengan demikian uraian tersebut tidak lengkap dan subjektif.

Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu merupakan instansi vertikal yang berada di Kabupaten Kapuas Hulu. Dalam tugas-tugasnya Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu dipimpin oleh seorang Kepala Kantor yang pada tahun 2010 ini dipimpin oleh Drs.H. Syahrul Yadi, M.Si. Tugas umum Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu adalah memberikan pelayanan keagamaan dan keislaman kepada masyarakat Kabupaten Kapuas Hulu baik bagi mereka yang beragama Islam, Katolik, Protestan, Hindu, maupun Budha.

Secara umum Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu mempunyai tugas memberikan pelayanan keagamaan dan keislaman kepada masyarakat Kabupaten Kapuas Hulu baik secara teknis maupun secara administrasi bagi mereka yang beragama Islam, Katolik, Protestan, Hindu maupun Budha. Dan seluruh satuan organisasi di lingkungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu, dengan melaksanakan fungsi sebagai berikut:

- a. Melaksanakan perumusan dan penetapan sasaran, program, dan kegiatan Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu.
- b. Melaksanakan bimbingan dan pelayanan teknis perencanaan dan informasi keagamaan.
- c. Memberikan pelayanan dan bimbingan keagamaan.

Susunan organisasi Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu sebagai berikut:

- a. Kepala Kantor
- b. Kasubag Tata Usaha
- c. Kasi Urusan Agama Islam
- d. Kasi Penamas
- e. Kasi Mapenda
- f. Kasi Haji dan Umrah
- g. Kasi Pontren
- h. Penyelenggara Zakat dan Wakaf
- i. Penyelenggara Bimas Katholik.
- j. Penyuluh.

k. Pengawas.

Kasubag Tata Usaha adalah unsur pembantu pimpinan Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu dengan tugas pokok mengelola urusan umum, program, kepegawaian, keuangan, ketatausahaan, kearsipan, melaksanakan fungsi sebagai berikut:

- a. Memimpin pelaksanaan tugas di lingkungan sub bagian Tata Usaha.
- b. Melaksanakan pengawasan dan penetapan sarana, program.
- c. Pelaksanaan ketatausahaan keuangan Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu.
- d. Penyelenggaraan administrasi kepegawaian, pengembangan Sumber Daya Aparatur, organisasi dan tatalaksana.

Dalam melaksanakan tugas, Kasubag Tata Usaha dibantu oleh staf umum, kepegawaian dan keuangan.

Unsur pelaksana pertama pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu adalah Kepala Seksi Urusan Agama Islam, yang melaksanakan Fungsi memberikan pelayanan dan bimbingan di lingkungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu dengan Tugas Pokok sebagai berikut:

- a. Pelayanan dan bimbingan di bidang kepenghuluan.
- b. Bimbingan Keluarga sakinah.
- c. Pangan Halal.
- d. Ibadah Sosial.
- e. Pengembangan Kemitraan Umat Islam.

Selanjutnya unsur pelaksana kedua adalah Urusan Pendidikan Masyarakat dan pemberdayaan Masjid yang mempunyai tugas pokok memberikan pelayanan dan bimbingan pendidikan masyarakat, dengan melaksanakan fungsi:

- a. Siaran Tamaddun.
- b. Penyuluhan dan bimbingan lembaga dakwah.
- c. Pelayanan dan bimbingan di bidang pendidikan Al-qur'an dan MTQ.
- d. Publikasi dakwah.
- e. Pemberdayaan Masjid.

Unsur pelaksana ketiga adalah Mapenda, dengan tugas pokok memberikan pelayanan teknis dan bimbingan di lingkungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu. Dengan fungsi:

- a. Pelayanan dan bimbingan di bidang kurikulum.
- b. Sarana.
- c. Supervisi dan evaluasi.
- d. Kelembagaan dan ketatalaksanaan.

Unsur pelaksanaan keempat adalah urusan Haji dan Umrah, dengan tugas pokok memberikan pelayanan teknis dan bimbingan haji di lingkungan Kantor Departemen Agama. Dengan melaksanakan fungsi:

- a. Pelayanan dan pembinaan dibidang penyelenggaraan haji dan umrah.
- b. Bimbingan jama'ah dan petugas.
- c. Dokumen perjalanan dan sarana haji.
- d. Pembinaan KBIH dan Pasca haji.
- e. Perbekalan dan Akomodasi haji.

Unsur pelaksana kelima adalah urusan Pontren dengan tugas pokoknya memberikan pelayanan dan bimbingan di bidang pendidikan keagamaan, pondok pesantren pada masyarakat dan pengembangan santri.

Unsur pelaksana keenam adalah urusan zakat dan wakaf dengan tugas pokoknya melaksanakan pelayanan dan bimbingan zakat dan wakaf serta pemberdayaan zakat.

Unsur pelaksana ketujuh adalah urusan Bimas Katholik dengan tugas pokoknya memberikan pelayanan dan bimbingan di bidang keagamaan pada masyarakat Katholik, dalam pelaksanaan fungsi sebagai berikut:

- a. Pelayanan dan bimbingan di bidang lembaga dan sarana agama.
- b. Penyuluhan.
- c. Pemberdayaan umat.
- d. Tenaga teknis Keagamaan.

3. Karakteristik responden

Pada penelitian ini yang menjadi responden adalah pegawai negeri sipil di lingkungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu. Dari hasil pengamatan di lapangan, kondisi responden yang diambil dalam penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda antar pegawai satu dengan pegawai lainnya. Perbedaan karakteristik ini terutama dalam jenis kelamin, umur, lama bekerja, latar belakang pendidikan dan tingkat pendidikan. Karakteristik responden baik langsung maupun tidak langsung akan sangat menentukan kontribusi tingkat pada karakteristik pekerjaan dan Kinerja pegawai.

Sejalan dengan hal tersebut, bahwa dalam penelitian sumber daya manusia, karakteristik responden merupakan dimensi yang penting, yaitu pencerminan suatu dinamika perilaku yang berperan memberikan kontribusi dari suatu kenyataan empiris yang dihadapi dalam aktivitas sehari-hari. Dari kuesioner yang disampaikan kepada pegawai diperoleh data umum tentang identitas pegawai meliputi, usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan, latar belakang pendidikan dan kepangkatan.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Umur dan Jenis Kelamin

Umur	Jenis Kelamin				Total	
	Laki-Laki		Perempuan			
	Frek	%	Frek	%	Frek	%
24-30	7	16	3	7	10	23
31-35	10	23	5	12	15	35
36-40	10	23	2	5	12	28
>40	5	12	1	2	6	14
Jumlah	32	74	11	26	43	100

Sumber : Data Primer (Diolah, 2010)

Dari Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa 35% usia pegawai antara 31-35 tahun. Dalam manajemen sumber manusia, tingkat usia merupakan salah satu indikator kunci untuk menjalankan dan memajukan roda organisasi. Dari berbagai hal dapat direkomendasikan bahwa pegawai yang bekerja dengan menggunakan pikiran seperti pegawai, dosen di usia 65 tahun masih produktif. Sedangkan jika dilihat dari jenis kelamin, 74% responden laki-laki dan 26% responden perempuan. Kondisi ini menunjukkan bahwa antara perempuan dan laki-laki di Departemen

Agama Kabupaten Kapuas hulu sama-sama memiliki kontribusi dalam perannya memajukan organisasi publik dan menjalankan tugas pelayanan di bidang agama.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Jabatan dan Golongan

Gol	Masa Kerja						Total	
	I-5 Th		5-10 Th		> 10 Th			
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
II	4	9	2	5	-	-	6	14
III	4	9	18	42	14	33	36	84
IV	-	-	-	-	1	2	1	2
Jumlah	8	18	20	47	15	35	43	100

Sumber : Data Primer (Diolah, 2010)

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dilihat 47% responden telah memiliki masa kerja pegawai antara 5 - 10 tahun. Masa kerja pegawai merupakan salah satu indikator untuk menentukan dan melihat loyalitas dalam melakukan setiap pekerjaan. Masa kerja juga mencerminkan pengalaman dan tanggung jawab pegawai pada pekerjaan ditekuni. Masa kerja mencerminkan kemampuan dalam beradaptasi, loyalitas dan Kinerja terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada setiap pegawai, sehingga pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Sedangkan jika dilihat dari kepangkatan, 84% responden adalah memiliki kepangkatan golongan III. Kepangkatan merefleksikan prestasi jabatan dan fungsional yang menjadi dasar seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sebagai aparatur negara.

Tabel 4.3 Diskripsi Responden menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Responden	Persentase
1.	SMU/SMK	6	14
2.	DIPLOMA	4	9
3.	S-1	32	75
4.	S-2	1	2
	Jumlah	43	100 %

Sumber : *Data Primer (Diolah, 2010)*

Dari Tabel 4.3 memperlihatkan bahwa 75% tingkat pendidikan responden adalah Sarjana. 14% SMU, 9% Diploma. Tingkat pendidikan sebagai indikator untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia, oleh sebab itu karakteristik pekerjaan sebagai upaya meningkatkan Kinerja pegawai hanya bisa dicapai apabila pendidikan pegawai memadai. Semakin tinggi pendidikan seseorang, diharapkan lebih cemerlang dalam menjalankan pekerjaan, dan pendidikan merujuk pada semakin mudah memahami dan fleksibel dalam mengembangkan wawasan berpikir dan bertindak.

4. Frekuensi Jawaban Responden

Jawaban responden sangat penting dalam melihat alasan atas berbagai pertanyaan kompensasi, komitmen, dan kinerja. Ketiga variabel tersebut merupakan faktor yang menjadi bagian dari keseharian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan jawaban tersebut, bisa dilihat reaksi responden terhadap pertanyaan yang diajukan sebagai berikut:

a. Variabel kompensasi finansial

Tabel 4.4 Gaji yang diterima sesuai Harapan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	21	4	48,8
2	Sesuai	19	3	44,2
3	Cukup sesuai	3	2	7,0
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa 48,8% responden menyatakan sangat sesuai, 44,2% responden menyatakan sesuai 7,0% responden cukup sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa harapan responden gaji yang diterima sesuai harapan sebagai upaya untuk meningkatkan komitmen semangkin tinggi gaji yang diterima diharapkan semangkin tinggi komitmen dan kinerja pegawai. Sebagai ilustrasi gaji yang diterima pegawai golongan II sebesar 1.390.100. golongan III sebesar 1.743.400 dan golongan IV sebesar 2.057.600. Gaji yang diterima walaupun belum optimal, namun responden dapat mengelola keuangannya untuk mencukupi kebutuhan primer dan sekunder. Sebab selain gaji, pegawai juga memperoleh penghasilan lain seperti dari penghasilan lembur, dan tunjangan jabatan.

Tabel 4.5 Gaji yang diterima sesuai dengan Jabatan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	20	4	46,5
2	Sesuai	19	3	44,2
3	Cukup sesuai	4	2	9,3
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa 46,5% responden menyatakan bahwa gaji yang diterima sangat sesuai dengan jabatan, 44,2% responden menyatakan sesuai, 9,3 % responden menyatakan cukup sesuai, harapan responden bahwa gaji yang diterima sesuai dengan jabatan, hal ini akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena ketidakpuasan mungkin bisa muncul dalam kinerja yang rendah, apabila harapan karyawan mengenai kompensasi dapat diwujudkan, maka karyawan akan merasa diperlakukan secara adil. Pada kenyataan dilapangan bahwa jabatan yang ada pada kantor departemen agama kabupaten kapuas terbatas pada eselon IVa dan IVb

Tabel 4.6 Gaji yang diterima sesuai dengan Tingkat Pendidikan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	22	4	51,2
2	Sesuai	20	3	46,5
3	Cukup sesuai	1	2	2,3
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Ditolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.6 dapat dilihat 51,2% responden menyatakan sangat sesuai dengan tingkat pendidikan, 46,5% responden menyatakan sesuai, 2,3% responden menyatakan cukup sesuai dengan tingkat pendidikan. Tingkat pendidikan dapat mempengaruhi orang-orang yang ada di posisi lainnya serta dapat mempengaruhi tingkat produktifitas kerja. Pada kenyataan dilapangan terdapat 6 responden lulusan SMA, 4 responden D2, 32 Responden S1 dan 1 responden berpendidikan S2.

Tabel 4.7 Bentuk Tunjangan sesuai dengan Harapan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	21	4	48,8
2	Sesuai	20	3	46,5
3	Cukup sesuai	2	2	4,7
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.7 dapat dilihat, 48,8% responden menyatakan bahwa bentuk tunjangan sangat sesuai dengan harapan, 46,5% responden menyatakan sesuai, 4,7% responden menyatakan cukup sesuai. Persepsi karyawan merupakan faktor yang paling relevan dalam menentukan keadilan bayaran karyawan sehingga karyawan merasa puas terhadap kompensasi yang diterimanya, dan diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Sebagai ilustrasi bahwa tunjangan yang diterima bagi eselon IIIa sebesar 1.260.000,00, eselon Iva sebesar 540.000,00 dan eselon IV b sebesar 360.000,00

Tabel 4.8 Jumlah Tunjangan sesuai dengan Pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	19	4	44,2
2	Sesuai	20	3	46,5
3	Cukup sesuai	4	2	9,3
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.8 dapat dilihat 46,6% responden menyatakan bahwa jumlah tunjangan sesuai dengan pekerjaan, 44,2% responden menyatakan sangat sesuai, 9,3% responden menyatakan tunjangan cukup sesuai dengan pekerjaan. Responden menginginkan bahwa jumlah tunjangan sesuai dengan pekerjaan

yang menjadi tanggung jawabnya, pada kenyataan bahwa beban kerja begitu banyak serta luasnya geografis kabupaten kapuas hulu yang merupakan kabupaten terluas di Kalimantan Barat

Tabel 4.9 Gaji yang diterima sesuai dengan Golongan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	17	4	39,5
2	Sesuai	22	3	51,2
3	Cukup sesuai	4	2	9,3
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.9 dapat dilihat 51,2% responden menyatakan bahwa gaji yang di terima sesuai dengan golongan, 39,5% responden menyatakan sangat sesuai, 9,3% responden menyatakan gaji yang diterima cukup sesuai. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden menginginkan bahwa gaji yang diterima sesuai dengan golongan yang ada, golongan II sebanyak 6 orang, golongan III sebanyak 36 orang dan golongan IV sebanyak 1 orang. Dengan memperhatikan golongan diharapkan dapat memotivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas yang dibebankannya.

b. Variabel kompensasi non finansial.

Tabel 4.10 Setiap Pegawai berpeluang mendapat Promosi

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	26	4	60,4
2	Setuju	14	3	32,6
3	Cukup setuju	3	2	7,0
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43	43	100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.10 dapat dilihat, 60,5% responden menyatakan sangat setuju 32,5% responden menyatakan setuju, 7,0% menyatakan cukup setuju bahwa setiap pegawai berpeluang mendapat promosi. Maksudnya semua pegawai yang memiliki prestasi kerja, diberi peluang promosi ke jenjang yang lebih tinggi.

Tabel 4.11 Kesesuaian Promosi dengan Prestasi

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	18	4	41,9
2	Setuju	20	3	46,5
3	Cukup setuju	5	2	11,6
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.11 dapat dilihat 46,5% responden menyatakan setuju, 41,9% menyatakan sangat setuju, 11,6% menyatakan cukup setuju bahwa kesesuaian promosi dengan prestasi. Maksudnya promosi yang dilakukan sesuai dengan prestasi yang dicapai pegawai.

Tabel 4.12 Setiap Pegawai memperoleh Pengakuan dan Penghargaan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	18	4	41,9
2	Setuju	20	3	46,5
3	Cukup setuju	5	2	11,6
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.12 dapat dilihat 41,9% responden menyatakan sangat setuju dengan adanya pegawai memperoleh pengakuan dan penghargaan, 46,5% menyatakan setuju dengan adanya pengakuan dan penghargaan, 11,6% menyatakan cukup setuju maksudnya jawaban sebagian besar responden menginginkan setiap pegawai memperoleh pengakuan dan penghargaan atas

pekerjaan yang dilakukan sehingga adanya kepuasan kerja bagi pegawai dengan adanya kepuasan kerja maka akan timbul komitmen yang tinggi.

Tabel 4.13 Intensitas pada Pekerjaan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	19	4	44,2
2	Setuju	19	3	44,2
3	Cukup setuju	5	2	11,6
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.13 dapat dilihat 44,2% responden menyatakan Setuju 44,2% responden menyatakan sangat setuju, 11,6% menyatakan cukup setuju maksudnya setiap Pegawai mempunyai intensitas pada pekerjaan.

Tabel 4.14 Ada Kesesuaian Pengakuan dan Penghargaan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	20	4	46,5
2	Setuju	21	3	48,8
3	Cukup setuju	2	2	4,7
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.14 dapat dilihat 48,8% pegawai menyatakan setuju dengan adanya kesesuaian pengakuan dan penghargaan, 46,5% menyatakan sangat setuju, 4,7% menyatakan cukup setuju dengan adanya kesesuaian pengakuan dan penghargaan. Maksudnya setiap pegawai memperoleh pengakuan dan penghargaan dalam pekerjaannya.

Tabel 4.15 Kesempatan Mengembangkan Karir

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	18	4	41,9
2	Setuju	18	3	41,9
3	Cukup setuju	7	2	16,2
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.15 dapat dilihat 41,9% responden menyatakan sangat Setuju pegawai mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir, 41,9% responden menyatakan setuju setiap pegawai mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir, 16,2% responden menyatakan cukup setuju setiap pegawai mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir. Maksudnya pada umumnya setiap pegawai punya kesempatan mengembangkan karir .

c. Komitmen

Tabel 4.16 Setiap Pegawai memiliki Tingkat Kepatuhan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	20	4	46,5
2	Setuju	20	3	46,5
3	Cukup setuju	3	2	7,0
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.16 dapat dilihat 46,5% responden menyatakan sangat setuju setiap pegawai memiliki tingkat kepatuhan, 46,5% menyatakan setuju, 7,0% responden menyatakan setiap pegawai memiliki tingkat kepatuhan. Maksudnya pada umumnya pegawai memiliki tingkat kepatuhan dalam bekerja.

Tabel 4.17 Setiap Pegawai mempunyai Keinginan untuk Disiplin

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	22	4	51,2
2	Setuju	20	3	46,5
3	Cukup setuju	1	2	2,3
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.17 dapat dilihat 51,2% responden menyatakan sangat setuju setiap pegawai mempunyai keinginan untuk disiplin, 46,5% responden menyatakan setuju setiap pegawai mempunyai keinginan untuk disiplin, 2,3% responden menyatakan cukup setuju setiap pegawai memiliki keinginan untuk disiplin. Maksudnya pada umumnya pegawai mempunyai keinginan untuk disiplin.

Tabel 4.18 Setiap mempunyai Tingkat Kemajuan Kerja

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	19	4	44,2
2	Setuju	22	3	51,2
3	Cukup setuju	2	2	4,6
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.18 dapat dilihat 51,2% responden menyatakan bahwa setuju setiap pegawai mempunyai tingkat kemajuan kerja, 44,2% responden menyatakan bahwa sangat setuju setiap pegawai mempunyai tingkat kemajuan kerja, 4,6% responden menyatakan bahwa cukup setuju dengan adanya tingkat kemajuan kerja. Maksudnya pada umumnya pegawai menghendaki pegawai mempunyai tingkat kemajuan kerja.

Tabel 4.19 Setiap Pegawai mempunyai Tingkat Kesungguhan Kerja

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	19	4	44,2
2	Setuju	22	3	51,2
3	Cukup setuju	2	2	4,6
4	Tidak setuju	-	1	

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.19 dapat dilihat 51,2% pegawai menyatakan setuju setiap pegawai mempunyai tingkat kesungguhan kerja, 44,2% responden menyatakan sangat setuju dengan adanya pegawai mempunyai tingkat kesungguhan kerja, 4,6% menyatakan cukup setuju bahwa setiap pegawai mempunyai tingkat kesungguhan kerja maksudnya rata-rata pegawai pada umumnya mempunyai tingkat kesungguhan dalam bekerja.

Tabel 4.20 Adanya suatu Sistem Penilaian Pegawai

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	20	4	46,5
2	Setuju	19	3	44,2
3	Cukup setuju	4	2	9,3
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.20 dapat dilihat 46,5% pegawai menyatakan sangat setuju adanya suatu sistem penilaian pegawai, 44,2% responden menyatakan setuju dengan adanya sistem penilaian pegawai, 9,3% responden menyatakan cukup setuju dengan adanya sistem penilaian pegawai. maksudnya sebagian besar pegawai menginginkan sistem penilaian pegawai.

Tabel 4.21 Keinginan Bersama untuk Mewujudkan Visi dan Misi

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat setuju	25	4	58,1
2	Setuju	17	3	39,6
3	Cukup setuju	1	2	2,3
4	Tidak setuju	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.21 dapat dilihat 58,1% pegawai menyatakan sangat setuju dengan adanya keinginan bersama untuk mewujudkan visi dan misi, 39,6% menyatakan setuju dengan adanya keinginan bersama dalam mewujudkan Visi dan misi, 2,3% menyatakan cukup sesuai dengan adanya keinginan bersama dalam mewujudkan visi dan misi. Maksudnya setiap pegawai mempunyai keinginan bersama dalam mewujudkan visi dan misi dalam mencapai tujuan organisasi.

d. Kinerja Pegawai

Tabel 4.22 Jumlah Pekerjaan Selesai sesuai Target

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	26	4	60,4
2	Sesuai	14	3	32,6
3	Cukup sesuai	3	2	7,0
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.22 dapat dilihat 60,4% responden menyatakan Sangat sesuai dengan jumlah pekerjaan selesai sesuai target, 32,6% menyatakan setuju dengan jumlah pekerjaan selesaaai sesuai target, 7,0% responden menyatakan cukup setuju dengan pekerjaan selesai sesuai target.

Tabel 4.23 Beban Kerja Sesuai dengan Kemampuan dan Keterampilan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	28	4	65,1
2	Sesuai	12	3	27,9
3	Cukup sesuai	3	2	7,0
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.23 dapat dilihat 65,1% responden menyatakan sangat sesuai beban kerja sesuai dengan kemampuan dan keterampilan, 27,9% responden menyatakan sesuai, 7,0% responden menyatakan cukup sesuai. Maksudnya bahwa beban kerja harus sesuai dengan kemampuan dan keterampilan.

Tabel 4.24 Sarana dan Prasarana Kerja Mendukung

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	25	4	58,1
2	Sesuai	14	3	32,6
3	Cukup sesuai	4	2	9,3
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa dalam menjawab pertanyaan tentang kesesuaian dari dukungan sarana dan prasarana terhadap pelaksanaan tugas yang diemban yakni 58,1% responden menjawab sangat sesuai, 32,6% responden menjawab sesuai dan, 9,3% responden menjawab cukup sesuai.

Tabel 4.25 Tingkat Ketelitian dalam Bekerja

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	20	4	46,5
2	Sesuai	19	3	44,2
3	Cukup sesuai	4	2	9,3
4	Tidak sesuai	-	1	
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.25 dapat dilihat 46,5% responden menyatakan sangat sesuai tingkat ketelitian dalam bekerja, 44,2% responden menyatakan bahwa sesuai dengan tingkat ketelitian, 9,3% responden menyatakan bahwa tingkat ketelitian pegawai dalam bekerja cukup sesuai dalam melaksanakan pekerjaan.

Tabel 4.26 Kerapian Hasil Kerja sesuai Keinginan Organisasi

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	25	4	58,1
2	Sesuai	17	3	39,6
3	Cukup sesuai	1	2	2,3
4	Tidak sesuai	-	1	-
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.26 dapat dilihat 58,1% pegawai menyatakan sangat sesuai kerapian hasil kerja sesuai keinginan organisasi, 39,6% responden menyatakan bahwa kerapian kerja sesuai dengan keinginan organisasi, dan 2,3% responden menyatakan bahwa kerapian hasil kerja cukup sesuai dengan keinginan organisasi. Sebagian besar responden menyatakan sangat sesuai.

Tabel 4.27 Waktu Penyelesaian Pekerjaan sesuai dengan Kualitas yang Dihilangkan

No	Alternatif Jawaban	Responden	Bobot	Persentase
1	Sangat sesuai	22	4	51,2
2	Sesuai	18	3	41,8
3	Cukup sesuai	3	2	7,0
4	Tidak sesuai	-	1	-
Jumlah		43		100

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Dari Tabel 4.27 dapat dilihat 51,2% pegawai menyatakan sangat sesuai waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan kualitas yang dihasilkan, 41,8% responden menyatakan bahwa waktu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas

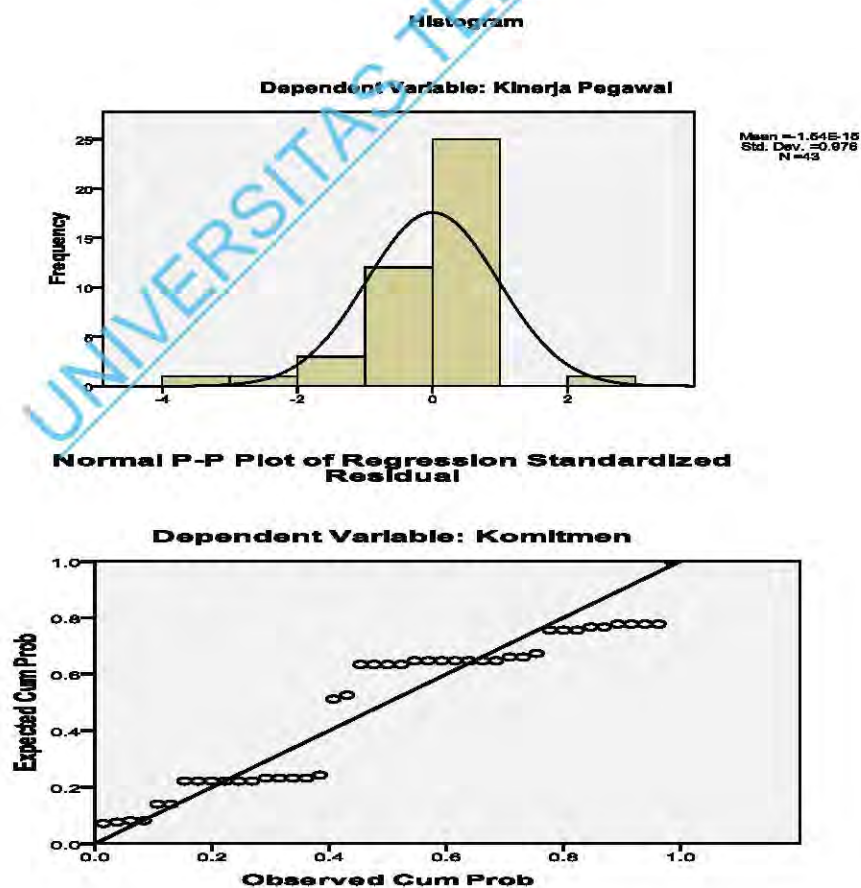
yang dihasilkan sesuai, 7,0% responden menyatakan bahwa kualitas pekerjaan yang dihasilkan dalam menyelesaikan pekerjaan cukup sesuai

B. Pengujian Asumsi Klasik Regresi Berganda

1. Uji normalitas

Sebelum menganalisis pengaruh simultan dan parsial terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk melihat kelayakan atau persyaratan suatu model regresi berganda. Hasil uji asumsi klasik adalah sebagai berikut.

Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas



Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

Uji Normalitas : Model regresi layak digunakan. Pertama garis kuva histogram tidak miring kekiri atau kekanan. Kedua, karena titik-titik pada Normal P-P Plot mengikuti atau menyebar di sekitar garis diagonal, berarti data terdistribusi normal. (Singgih, 2008:214).

2. Uji multikolinieritas

Tabel 4.28 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF
Kompensasi Finansial	2,358
Kompensasi non Finansial	2,971
Komitmen	3,675

Sumber: Data Primer (Diolah, Tahun 2010)

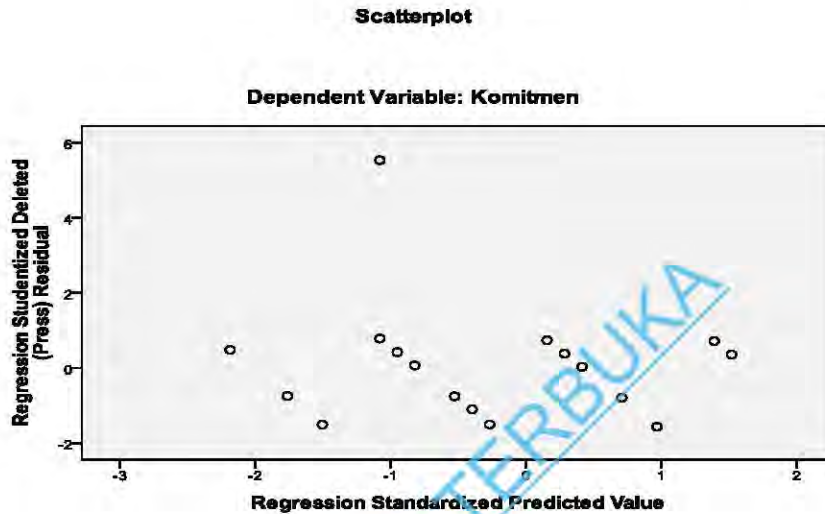
Menurut Singgih (2008:282) multikolinieritas terjadi apabila nilai VIF (**Variance Inflating Factor**) lebih besar dari 5. Hasil pengujian nilai VIF lebih kecil dari 5. Hasil ini berarti tidak terjadi korelasi sesama variabel bebas, sehingga model regresi bisa terus digunakan untuk menguji hipotesis.

3. Uji heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas (perbedaan variance). Menurut Singgih (2008:210) jika ada pola, tertentu seperti titik-titik membentuk satu pola tertentu dan bergelombang dan tidak menyebar di atas atau di bawah angka 0, maka terjadi heterokedastisitas. Sedangkan hasil pengujian menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0, dan tidak bergelombang. Sehingga tidak terjadi heterokedastisitas dan model regresi layak digunakan.

Hasil Uji Heterokedastisitas untuk penelitian ini dapat dilihat dari gambar berikut

Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas



C. Analisis Statistik Inferensial

Pada bagian berikut ini akan disajikan hasil perhitungan statistik inferensial yang digunakan untuk pengujian hipotesis yang telah diajukan sebelumnya, dengan menggunakan **Pengujian Analisis Jalur**.

1. Struktur 1

Tabel 4.29 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	F
1	.941 ^a	.885	.879	.303	153,492

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial

b. Dependent Variable: Komitmen

Sumber : Data Olahan, 2010 (Lampiran)

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.29. Dari hasil analisis regresi berganda menunjukkan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan menunjukkan hasil nilai F_{hitung} adalah sebesar 153,492 dengan signifikan F sebesar 0,0000 atau lebih kecil 0,05 (5%). Apabila dibandingkan dengan F tabel pada taraf nyata (α) 5% memperlihatkan angka DF_2 3,15. Dengan demikian hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga menolak H_0 . Selanjutnya dari model analisis regresi berganda diperoleh nilai multipel regresi sebesar 0,941, hasil uji ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas (X) mempunyai keeratan hubungan dengan variabel tergantung (Y) sebesar 0,941 satuan.

Hasil analisis memperlihatkan nilai koefisien determinasi atau *R-Square* sebesar 0,885. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial terhadap komitmen pegawai sebesar 0,885 dengan cara menghitung koefisien (KD). Kompensasi Finansial, Kompensasi non Finansial secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap komitmen ($100\% - 0,885$) adalah sebesar 0,885 sementara pengaruh yang disebabkan oleh variabel lain di luar model ini adalah sebesar 0,115 satuan.

Selanjutnya dikemukakan analisis pengaruh parsial yang dapat dilihat pada

Tabel 4.30 Pengaruh Parsial Variabel X terhadap Variabel Y

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien parsial (t)	Sig. t	t Tabel
Konstanta	0,115			
Kompensasi finansial (X1)	0,622	11,573	0,000	1,68
Kompensasi non Finansial (X2)	0,676	12,585	0,000	

Sumber : Data Olahan, 2010 (Lampiran)

$$\text{Persamaan Jalur I : } Y_1 = \text{PY}_1X_1 + \text{PY}_1X_2 + \epsilon_1$$

Berdasarkan uji parsial melalui analisis regresi diperoleh hasil masing-masing variabel bebas meliputi variabel Kompensasi Finansial (X1) Variabel-Kompensasi non Finansial (X2), secara parsial terhadap variabel Komitmen (Y).

Dari hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Variabel Kompensasi finansial (X1) mempunyai nilai dengan koefisien regresi sebesar 0,622 hasil uji t diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel. Hasil analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 11,573 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,68 (Rangkuti, 2004:143) sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel independen yaitu Variabel Kompensasi finansial (X1) terhadap variabel dependen yaitu Komitmen. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel Kompensasi Finansial (X1) adalah sebesar 0,622 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Kompensasi Finansial (X1) terhadap komitmen sebesar 0,622 satuan.
- b. Variabel Kompensasi non Finansial (X2) mempunyai nilai positif dengan koefisien regresi sebesar 0,676 hasil uji t diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel. Hasil analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 12,585 sedangkan nilai t tabel pada taraf

nyata 5% adalah sebesar 1,68 (Rangkuti, 2004:143) sehingga $t_{hitung} > t_{table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel independen yaitu Variabel Kompensasi non Finansial (X_2) terhadap variabel dependen yaitu Komitmen. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel variabel Kompensasi non Finansial (X_2) adalah sebesar 0,676 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Kompensasi non finansial (X_2) terhadap komitmen sebesar 0,676 satuan.

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.29, Dari hasil analisis regresi berganda menunjukkan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan menunjukkan hasil nilai F_{hitung} adalah sebesar 153,492 dengan signifikan F sebesar 0,0000 atau lebih kecil 0,05 (5%). Apabila dibandingkan dengan F tabel pada taraf nyata (α) 5% memperlihatkan angka DF_2 3,15. Dengan demikian hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga menolak H_0 . Selanjutnya dari model analisis regresi berganda diperoleh nilai multipel regresi sebesar 0,941, hasil uji ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas (X) mempunyai keeratan hubungan dengan variabel tergantung (Y) sebesar 0,941 satuan.

Hasil analisis memperlihatkan nilai koefisien determinasi atau *R-Square* sebesar 0,885. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi non Finansial terhadap komitmen pegawai sebesar 0,885. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa ada Kompensasi Finansial, Kompensasi non Finansial secara simultan (bersama-sama)

berpengaruh terhadap komitmen sebesar 0,885, sedangkan 0,115 dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.

2. Struktur 2

Tabel 4.31 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	F
1	.969 ^a	.939	.935	.236	200.751

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Olahan, 2010 (Lampiran)

Dari hasil analisis regresi berganda pada Tabel 4.31, menunjukkan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan menunjukkan hasil nilai F_{hitung} adalah sebesar 200,751 dengan signifikan F sebesar 0,0000 atau lebih kecil 0,05 (5%). Apabila dibandingkan dengan F tabel pada taraf nyata (alpha) 5% memperlihatkan angka DF2 3,15. Dengan demikian hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga menolak H_0 . Selanjutnya dari model analisis regresi berganda diperoleh nilai multipel regresi sebesar 0,939, hasil uji ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas (X) mempunyai keeratan hubungan dengan variabel tergantung (Y) sebesar 0,939.

Hasil analisis memperlihatkan nilai koefisien determinasi atau *R-Square* sebesar 0,939. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial, dan komitmen terhadap kinerja pegawai sebesar 0,939. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa Kompensasi Finansial, Kompensasi non Finansial, dan komitmen secara simultan (bersama-

sama) berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,939, sedangkan sisanya di pengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.

Selanjutnya dikemukakan analisis pengaruh parsial yang dapat dilihat pada Tabel 4.32 berikut.

Tabel 4.32 Pengaruh Parsial Variabel X terhadap Variabel Y

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien parsial (t)	Sig. t	t Tabel
Konstanta	0.115			
Kompensasi finansial (X1)	0,668	8,098	0,000	1,68
Kompensasi non Finansial (X2)	0,198	2,254	0,030	
Komitmen	0,303	2,604	0,013	

Sumber : Data Olahan, 2010 (Lampiran)

$$\text{Persamaan Jalur 2 : } Y_2 = PY_2X_1 + PY_2X_2 + PY_2Y_1 + \epsilon_2$$

Berdasarkan uji parsial melalui analisis regresi diperoleh hasil masing-masing variabel bebas yang meliputi variabel Kompensasi Finansial (X1), variabel Kompensasi non Finansial (X2), Komitmen (X3) secara parsial terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

Dari hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Variabel Kompensasi finansial (X1) mempunyai nilai positif dengan koefisien regresi sebesar 0,668 hasil uji t diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel. Hasil analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 8,098 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,68 (Rangkuti, 2004:143) sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel independen

- yaitu Variabel Kompensasi finansial (X1) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel Kompensasi Finansial (X1) adalah sebesar 0,668 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Kompensasi Finansial (X1) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,688 satuan.
- b. Variabel Kompensasi non Finansial (X2) mempunyai nilai positif dengan koefisien regresi sebesar 0,198 hasil uji t diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel. Hasil analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,254 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,68 (Rangkuti, 2004:143) sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel independen yaitu Variabel Kompensasi non Finansial (X2) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel Kompensasi non Finansial (X2) adalah sebesar 0,198 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Kompensasi non finansial (X1) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,198 satuan.
- c. Variabel Komitmen (X3) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,321 hasil uji t diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel. Hasil analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,604 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,68 (Rangkuti, 2004:143) sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$.

Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel independen yaitu Variabel Komitmen (X3) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel Komitmen (X3) adalah sebesar 0,303 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Komitmen (X3) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,303 satuan.

3. Perhitungan pengaruh

a. Perhitungan pengaruh langsung.

Pengaruh langsung adalah dimana variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung secara langsung tanpa melalui variabel lain.

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Komitmen

$$X1 \rightarrow Y1 = 0,622$$

Pengaruh variabel Kompensasi non Finansial terhadap Komitmen

$$X2 \rightarrow Y1 = 0,676$$

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai

$$X1 \rightarrow Y2 = 0,668$$

Pengaruh variabel Kompensasi non Finansial terhadap Kinerja Pegawai

$$X2 \rightarrow Y2 = 0,198$$

Pengaruh variabel Komitmen terhadap Kinerja Pegawai

$$Y1 \rightarrow Y2 = 0,303$$

b. Perhitungan Pengaruh tidak langsung

Pengaruh tidak langsung adalah dimana suatu variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung melalui variabel lain.

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung sebagai berikut :

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja melalui Komitmen

$$X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = (0,622 \times 0,303) = 0,188466$$

Pengaruh variabel Kompensasi non Finansial terhadap Kinerja melalui Komitmen

$$X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = (0,676 \times 0,303) = 0,204828$$

c. Pengaruh total efek

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja melalui Komitmen

$$X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = (0,622 + 0,303) = 0,925$$

Pengaruh variabel Kompensasi non Finansial terhadap Kinerja melalui Komitmen

$$X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = (0,676 + 0,303) = 0,979$$

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai

$$X1 \rightarrow Y2 = 0,668$$

Pengaruh variabel Kompensasi non Finansial terhadap Kinerja Pegawai

$$X2 \rightarrow Y2 = 0,198$$

Pengaruh variabel Komitmen terhadap Kinerja Pegawai

$$Y1 \rightarrow Y2 = 0,303$$

Berdasarkan hasil di atas, kemudian dikemukakan analisis jalur. Sebagaimana dikemukakan sebelumnya, bahwa untuk menguji analisis jalur diperlukan identifikasi koefisien jalur pada tiap-tiap tahap, di antaranya sebagai berikut:

a. Tahap 1 (satu) Uji Analisis Jalur PY_1X_1

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Kompensasi Finansial (X_1) ke variabel Komitmen (Y_1) disebut jalur PY_1X_1 dengan nilai $\beta = 0,622$ dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Komitmen (Y_1), jika variabel Kompensasi Finansial (X_1) dinaikkan sebesar satu poin, maka variabel Komitmen (Y_1) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 0,622 point dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

b. Tahap 2 (Dua) Uji Analisis Jalur PY_1X_2

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Kompensasi non Finansial (X_2) ke variabel Komitmen (Y_2) disebut jalur PY_1X_2 dengan nilai $\beta = 0,676$ dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Komitmen (Y_1), jika variabel Kompensasi non Finansial (X_2) dinaikkan sebesar satu poin, maka variabel Komitmen (Y_1) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 0,676 point dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

c. Tahap 3 (Tiga) Uji Analisis Jalur PY_2X_1

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Kompensasi Finansial (X_1) ke variabel Kinerja pegawai (Y_2) disebutkan jalur PY_2X_1 dengan

nilai $\beta = 0,668$ dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Kinerja pegawai (Y_2), jika variabel Kompensasi Finansial (X_1) dinaikkan sebesar satu poin maka variabel Kinerja pegawai (Y_2) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 0,668 point dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

d. Tahap 4 (Empat) Uji Analisis Jalur PY_2X_2

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Kompensasi non Finansial (X_2) ke variabel Kinerja pegawai (Y_2) disebut jalur PY_2X_2 dengan nilai $\beta = 0,198$ dan signifikan $t = 0,030$. Artinya variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), jika variabel Kompensasi non Finansial (X_2) dinaikkan sebesar satu poin, maka variabel Kinerja Pegawai (Y_2) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 0,198 point dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

e. Tahap 5 (Lima) Uji Analisis Jalur PY_2Y_1

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Komitmen (Y_1) ke variabel Kinerja Pegawai (Y_2) disebut jalur PY_2Y_1 dengan nilai $\beta = 0,303$ dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Komitmen (Y_1) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), jika

variabel Komitmen (Y_1) dinaikkan sebesar satu poin, maka variabel Kinerja Pegawai (Y_2) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 0,303 point dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $T < 0,05$).

D. Pengujian Hipotesis

Pada dasarnya, untuk menjawab hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilihat melalui perhitungan regresi (*regression*). Berikut ini akan disajikan hasil perhitungan regresi untuk masing-masing hipotesis tersebut, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.33 Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur: Pengaruh Variabel-variabel Bebas terhadap Variabel-variabel Tergantung

Variabel Tergantung	Variabel Bebas	Beta (β)	Sig.t <0,05	R Square
Komitmen (Y_1)	- Kompensasi Finansial (X_1)	0,622	0,000	0,885
	- Kompensasi non Finansial (X_2)	0,676	0,000	
Kinerja Pegawai (Y_2)	- Kompensasi Finansial (X_1)	0,668	0,000	0,939
	- Kompensasi non Finansial (X_2)	0,198	0,000	
	- Komitmen (Y_1)	0,303	0,000	

Sumber: Hasil Uji Regresi, 2010

Berdasarkan Tabel 4.33 tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa jawaban dari masing-masing hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama

Diduga ada pengaruh langsung Kompensasi Finansial (X_1) dan Kompensasi non Finansial (X_2) terhadap Komitmen (Y_1)

Dari hasil uji regresi berganda dapat dilihat bahwa variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Komitmen

(X_3), dengan nilai $\beta = 0,622$, signifikan $t = 0,000$ dan variabel Kompensasi non Finansial (X_2) secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Komitmen (Y_1), dengan nilai $\beta = 0,676$, signifikan $t = 0,000$. Kemudian secara bersama-sama variabel Kompensasi Finansial (X_1) dan variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap variabel Komitmen (Y_1), di mana signifikan F (P) mempunyai nilai 0,0000 (alpha 5%) dengan sumbangan sebesar 0,885. Artinya kontribusi yang diberikan oleh variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Komitmen (Y_1), sebesar 0,885 point sedangkan sisanya 0,115 point merupakan kontribusi dari variabel lain. Dengan demikian **hipotesis 1 diterima**.

Hasil pengujian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mathieu dan Jones L. Farr (2005) tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dari hipotesis pertama secara empiris mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh John J. Rodwell (1998) tentang kompensasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia, variabel-variabel yang di analisis adalah kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan komitmen sebagaimana hasil pada tabel 4.33 .halaman 80 dengan demikian Hipotesis pertama diterima.

2. Hipotesis kedua

Diduga ada pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial dan komitmen terhadap kinerja pegawai

Dari hasil analisis jalur bahwa nilai $\beta = 0,668$ point dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung secara

signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2). Hasil koefisien jalur variabel Kompensasi non Finansial (X_2) adalah $\beta = 0,198$ point dan signifikan $t = 0,030$. Artinya variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2). Pengaruh langsung variabel Komitmen terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat dari koefisien jalur PY_2Y_1 dengan nilai $\beta = 0,303$ point dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Komitmen (Y_1) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2). Dengan demikian **hipotesis 2 diterima**.

Merujuk pada pendapat Mondy dan Noe (2003:96) yang mengatakan bahwa kompensasi terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Dari hasil pengujian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Gibson (2000) dalam imbalan Individu yang mengaitkan antara kepuasan, prestasi, komitmen dan imbalan, serta hasil penelitian Manthiu dan Jones (2005) untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi serta *job involvement*, Berry Maknamara (2008) dari hasil penelitian yang dilakukan, enam program kompensasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

3. Hipotesis ketiga

Diduga ada pengaruh Simultan dan parsial Kompensasi Finansial (X_1), Kompensasi non Finansial (X_2), dan Komitmen (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2)

Dari hasil regresi secara bersama-sama variabel Kompensasi Finansial (X_1), variabel Kompensasi non Finansial (X_2), dan variabel Komitmen (Y_1) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), di mana signifikan F hitung sebesar $200,751 >$ dari F tabel 3,15 dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0,935 point Artinya terdapat kontribusi simultan sebesar 0,935 point dari variabel X_1 , variabel X_2 , dan variabel Y_1 terhadap variabel Kinerja pegawai (Y_2), di mana sisanya sebesar 0,65 point adalah kontribusi variabel lain.

Dari hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa variabel Kompensasi Finansial (X_1), mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), dengan nilai koefisien parsial (t) sebesar 8,098, variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), dengan nilai koefisien parsial (t) sebesar 2,254, serta variabel Komitmen (Y_1) mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2) dengan nilai koefisien parsial (t) sebesar 2,604, sehingga $>$ t tabel 1,68. Dengan demikian **hipotesis 3 diterima**.

Dari hasil analisis pada tabel 4.33 halaman 80 bahwa ada pengaruh simultan dan parsial kompensasi finansial, kompensasi non finansial, komitmen terhadap kinerja pegawai, hal tersebut sesuai teori yang dikemukakan oleh Gibson (2000) serta berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mathiu dan Jones. L Farr (2005) yang mengaitkan hubungan antara kepuasan kerja, komitmen dan *job involvement*. Hipotesis 3 dapat diterima sebagaimana pada tabel 4.33.

4. Hipotesis Keempat

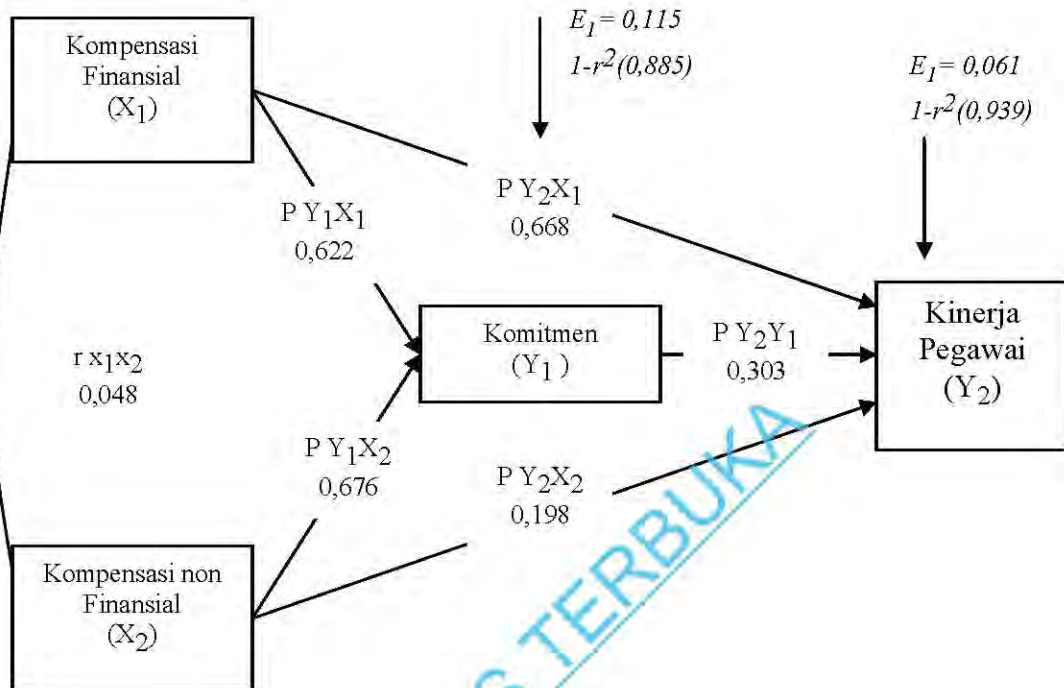
Diduga variabel kompensasi finansial merupakan variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai

Dari hasil uji regresi berganda variabel Kompensasi Finansial (X_1), merupakan variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2). Hal ini dapat dilihat nilai koefisien parsial (t) sebesar $8,098 > t$ tabel $1,68$, dengan nilai koefisien regresi r sebesar $0,514$ dan koefisien jalur $\beta = 0,668$. Dengan demikian **hipotesis 4 diterima**.

Merujuk pada hasil di atas bahwa variabel kompensasi finansial merupakan variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel kinerja hal ini merujuk pada hasil penelitian oleh John J. Rodwell, et al (1998) tentang kompensasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia serta mendukung teori Davis dalam teori harapan, teori Porter dalam model pengharapan dari motivasi serta teori Gibson dalam model imbalan individu.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan hasil pengujian analisis jalur yang telah dikemukakan di atas, menunjukkan bahwa ada 5 (lima) jalur yang mempunyai pengaruh langsung secara signifikan, yaitu jalur satu = P_{31} , jalur dua = P_{32} , jalur tiga = P_{41} , jalur empat = P_{42} dan jalur lima = P_{43} . Untuk lebih jelasnya maka secara skematis dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 4.3 Model Hasil Pengujian Hipotesis dan Analisis Jalur



Dengan demikian, berdasarkan model hasil pengujian hipotesis dan analisis jalur yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya maka semua hipotesis yang diajukan diterima. Artinya semua jalur mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung secara signifikan antara variabel bebas dengan variabel tergantung, sehingga model utama yang telah diajukan sebelumnya dapat ditetapkan sebagai model akhir analisis jalur.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari penelitian yang telah dilakukan, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan analisis jalur menunjukkan bahwa hipotesis-hipotesis yang diajukan pada halaman 81- 84 dapat diterima, yang artinya semua jalur mempunyai pengaruh baik

secara langsung maupun tidak langsung secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat. Oleh karena itu berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan metode regresi berganda, secara berturut-turut dapat ditunjukkan sebagai berikut:

1. Variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap variabel Komitmen (Y_1). yaitu dengan kontribusi sebesar 0,622 dan sisanya sebesar 0,378 dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 1 ($P_{Y_1X_1}$).
2. Variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap variabel Komitmen (Y_1). yaitu dengan kontribusi sebesar 0,676 dan sisanya sebesar 0,324 dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 2 ($P_{Y_1X_2}$).
3. Variabel Kompensasi Finansial (X_1), dan variabel Kompensasi non Finansial (X_2), secara bersama-sama maupun secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen (Y_1), yaitu dengan kontribusi sebesar 0,885 dan sisanya sebesar 0,115 dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 1 ($P_{Y_1X_1}$) dan tahap 2 ($P_{Y_1X_2}$).
4. Variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), yaitu dengan kontribusi sebesar 0,668 dan sisanya sebesar 0,332 dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 3 ($P_{Y_2X_1}$).
5. Variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), yaitu dengan kontribusi sebesar 0,198

- dan sisanya sebesar 0,802 dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 4 (PY_2X_2)
6. Variabel Komitmen (Y_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), yaitu dengan kontribusi sebesar 0,303 dan sisanya sebesar 0,697 dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 5 (PY_2Y_1)
 7. Variabel Kompensasi Finansial (X_1), variabel Kompensasi non Finansial (X_2), variabel Komitmen (Y_1) secara bersama-sama maupun secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), yaitu dengan kontribusi sebesar 0,939 dan sisanya sebesar 0,61 dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 3 (PY_2X_1), tahap 4 (PY_2X_2), dan 5 (PY_2Y_1)

Selanjutnya dari penjelasan tersebut di atas, maka di bawah ini akan dijelaskan pula tentang hasil penelitian analisis jalur pada tahap 3 (PY_2X_1) dan tahap 4 (PY_2X_2), yaitu jalur Kompensasi Finansial (X_1) dan jalur Kompensasi non Finansial (X_2), mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2). Dari kenyataan empiris ini terbukti mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh John J. Rodwell, *et al.* (1998) tentang kompensasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia di sebuah perusahaan teknologi informasi di Australia. Variabel-variabel yang dianalisis adalah kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan komitmen yang secara signifikan memprediksi tingkat kinerja. Alat analisis yang digunakan adalah *spss regression*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari berbagai

variabel yang diteliti ternyata kompensasi finansial mempunyai korelasi yang paling tinggi dalam suatu tim kerja. Dengan kenyataan tersebut menunjukkan bahwa penelitian yang dilakukan sekarang ini sebenarnya sudah pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, yang sifatnya saling melengkapi dan mengembangkan penelitian terdahulu.

Di samping terbukti mendukung hasil penelitian tersebut di atas, juga mendukung teori yang dikemukakan Davis dan Newstrom (1996) dalam Teori Harapan; Porter dan Lawler (*dalam Stoner, 1992*) dalam model pengharapan dari motivasi; dan Gibson *et.al* (2000) dalam Model Imbalan Individu yang mencoba mengaitkan hubungan antara kepuasan, motivasi, prestasi, komitmen dan imbalan. Di mana ketiga teori tersebut pada intinya menyatakan bahwa setiap usaha yang dilakukan mempunyai pengaruh terhadap kinerja dan imbalan. Sedangkan pada kenyataannya setiap usaha yang dilakukan oleh seseorang, yang didasarkan pada kemampuannya, bisa dilihat dari aspek pelatihan kerja maupun pengalaman kerja, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja di masa sekarang dan masa yang akan datang dengan meningkatkan kemampuannya. Dari prestasi kerja yang dicapai, karyawan mengharapkan sesuatu Kinerja Pegawai untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karena itu program kompensasi di Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu pada dasarnya merupakan salah satu upaya penting dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Sebagaimana yang dikemukakan sebelumnya, maka dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai ditunjukkan dengan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan, baik dilihat dari Kompensasi Finansial maupun



Kompensasi non Finansial, dan komitmen. Oleh karena itu dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari Kompensasi Finansial maupun Kompensasi non Finansial, dan komitmen di Kantor Departemen Agama Kabupaten kapuas Hulu, menjadi perhatian agar dapat meningkatkan Kinerja Pegawai, sehingga dapat membantu mereka di dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Ada pengaruh langsung kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap komitmen secara gabungan adalah sebesar 0,885 Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis jalur yaitu Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap variabel Komitmen (Y_1). yaitu dengan kontribusi sebesar 0,622. Artinya apabila kompensasi dinaikkan sebesar satu point, maka komitmen pegawai akan meningkat sebesar 0,622 point. Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap variabel Komitmen (Y_1). yaitu dengan kontribusi sebesar 0,676. Artinya apabila kompensasi dinaikkan sebesar satu point, maka komitmen pegawai akan meningkat sebesar 0,676
2. Ada pengaruh langsung kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisis data bahwa Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), yaitu dengan kontribusi sebesar 0,668. Artinya apabila Kompensasi Finansial dinaikkan sebesar satu point, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,668. Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), yaitu dengan kontribusi sebesar 0,198. Artinya apabila Kompensasi non Finansial dinaikkan sebesar 1 point, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,198 point. Komitmen (Y_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2),

- yaitu dengan kontribusi sebesar 0,303. Artinya apabila Komitmen dinaikkan sebesar 1 point, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,303 point
3. Ada pengaruh simultan dan partial kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dan komitmen terhadap kinerja. Dari hasil analisis data bahwa Kompensasi Finansial (X_1), variabel Kompensasi non Finansial (X_2), variabel Komitmen (Y_1) secara bersama-sama maupun secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y_2), yaitu dengan kontribusi sebesar 0,939. variabel Kompensasi Finansial (X_1), mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), dengan nilai koefisien parsial (t) sebesar 8,098, variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2), dengan nilai koefisien parsial (t) sebesar 2,254, serta variabel Komitmen (X_3) mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2) dengan nilai koefisien parsial (t) sebesar 2,604 > t tabel 1,68.
 4. Kompensasi Finansial merupakan variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai. Dari hasil uji regresi berganda variabel Kompensasi Finansial (X_1), merupakan variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2).sebesar 0,668 point, sedangkan secara langsung Kompensasi non finansial merupakan variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel komitmen dengan kontribusi sebesar 0,676 point. Dan secara tak langsung variabel kompensasi non finansial merupakan

variabel yang pengaruhnya paling dominan terhadap kinerja pegawai melalui variabel komitmen dengan kontribusi sebesar 0,2048 point.

B. Saran.

1. Terhadap Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu diharapkan tetap memperhatikan aspek kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang selama ini sudah dilaksanakan dengan baik guna meningkatkan dan mencapai kinerja yang lebih baik mengingat kompensasi mempengaruhi komitmen pegawai apabila hal ini menjadi perhatian utama bagi pengambil kebijakan maka kinerja pegawai akan lebih meningkat dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.
2. Kepada para akademisi diharapkan dapat memperluas kajian di bidang analisis jalur, mengingat alat analisis ini penting untuk mengukur suatu teori sebagai dasar berpijak guna mengembangkan wawasan keilmuan. Walaupun analisis jalur bukan untuk menurunkan teori, tapi setidaknya alat ini mampu membuktikan akan kebenaran suatu teori.
3. Bagi para peneliti berikutnya bahwa hasil penelitian ini masih belum cukup, karena untuk mengukur kinerja beberapa variabel lain seperti motivasi dan kepuasan kerja juga berperan penting dalam membentuk kinerja. Oleh karena itu variabel motivasi dan kepuasan kerja merupakan rekomendasi bagi peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. (1998). *Manajemen penelitian*. Jakarta: PT. Rinetra Cipta.
- Bernadin, H. H. & Hoyce, E.A.R. (2003). *Human resources management*. Singapore: McGraw- Hill, Inc.
- Cascio, W. F. (1998). *Management human resources: Productivity, quality of work life, profit*. New York: McGraw Hill.
- Davis, K. & Werther, W. B. (1996). *Human resources and personnel management*. 5th edition. USA: McGraw-Hill.Inc.
- Dessler, G. (2007). *Human resources and personnel management*. 7th edition. Alih Bahasa Benyamin Molan. Jakarta: PT Indodjaya Multitama.
- Dharma, A. (2004). *Manajemen supervisi (Petunjuk praktis bagi supervisor)*, Edisi Pertama. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Fraza, V. (1997). Satisfaction Guaranteed. *Journal of Industrial Distribution*, (P), 66-70.
- Gibson J. L., Ivancevich J. M. & Donnely J. H. Jr. (2000). *Organisasi: Perilaku, struktur, proses*. Jilid 1. Alih bahasa: Ir. Nunuk Adiarni, MM. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, C.F. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Audi Offset.
- Gujarati, D. N. (1995). *Basic econometric*. Third Edition, International Economic Series Edition. New York: McGraw-Hill.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasan, (1996). *Analisis jalur Makalah*. IKIP Malang.
- Jahri, F. A. & Hariyoto, S. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Pertama. Asosiasi Institut Manajemen Indonesia
- Rodwell, J. J. (1998). Organization Climate Ach-Training and Organisation Performance in Cloning Manufacturing Factories, in *Dissertation Abstracts International*. April 1996, Vol: 46, No:10,Page.3087 A-3088A.

- Knoop, R. (1995). Relationship Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurse, *The Journal of Psychology*.126 (6).P.643-649.
- Luthans, F. (2008). *Organizational behaviour*. Eleventh Edition, New York: McGraw-Hill, Inc.
- Mathieu, J. E. & James, L. F. (2005). Further Evidense for the Discriminant Validity of Measures of Organizational Commitment, Job Involvement and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*.Vol 76.
- Mangkunegara, A.P. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Aditama.
- Michael, L & Harold, W. P. (2004). *Money is Everything*. Annual Report Human Resources Management.
- Mondy, R. W & Noe, R. M. (2003). *Human resources management*. USA: Allyn and Bacon Inc.
- Maknamara, B. (2008). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja di lingkungan sekretaris daerah kabupaten melawi. *Tesis pascasarjana Universitas Tanjung Pura*. Pontianak.
- Nawawi, H. H. (2000). *Manajemen sumber daya manusia(Untuk bisnis yang kompetitif)*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Prawirosentono, S. (2006). *Manajemen sumber daya manusia (Kebijakan kinerja karyawan)*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins S. P. (2008). *Perilaku organisasi*, Edisi 7, Versi Bahasa Indoensia, Alih Bahasa Hudyana Pujaatmaka. Jakarta: Prenhallindo.
- Rangkuti, F. (2004). *Tehnik analisis segmentasi & targeting dalam marketing*, Jakarta: Alex Media Kompotindo.
- Swasto, B. (1996). *Manajemen sumber daya manusia*. Malang: Penerbit Fakultas Ilmu Administrasi Bekerja sama Dengan Fakultas Pertanian Unibraw.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber daya manusia dan produktifitas kerja*. Bandung: Bandar Maju.
- Satish & Joseph. (2006). Organizational Commitment, Turnover, and Absenteeisme: An Examination of Direct and Inderect Effects. *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 16, Januari.

- Siagian, S. P. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singgih, S. (2008). *SPSS, pengolahan data statistik secara profesional*. Jakarta: Alexmedia Komputindo, Gramedia.
- Seymour, J. M. (2005). AID University Linkages for Agricultural Development, *Journal of Higher Education*, Vol. 62, No. 3, May/June, pp: 228-316.
- Simamora, H. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. STIE, YKPN.
- Singarimbun, M. & Effendi, S. (1995). *Metode penelitian survai*, Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Sugiyono. (2008). *Metodologi penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Strauss, G. & Leonardo S. (2002). *Manajemen personalia segi manusia dalam organisasi*. Jakarta: Pustaka Binaan Pressindo
- Setyaningsih. (1996). Analisis perbedaan kinerja keuangan perusahaan sebelum dan sesudah go publik serta pengaruhnya terhadap tingkat hasil usaha di pasar modal indonesia, thailand dan jepang. *Disertasi Universitas Airlangga Surabaya*.
- Stoner, J.A.F. (1992). *Manajemen*. Jilid 2, Edisi kedua. Jakarta: Penerbit Airlangga.
- Schuler, J. (1999). *Manajemen sumber daya manusia menghadapi abad ke-21*. Edisi Ke-6, Alih bahasa Dwi Kartini Yahya. Jakarta: Erlangga.
- Steer, R.M & Porer, L.W. (1983). *Motivation and work behavior*. New York: Akademik Press.
- Umar. H. (2007). *“Metode riset bisnis”* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Lampiran: 1. Instrumen Penelitian**ANGKET PENELITIAN**

Nama : Suryadi
Nim : 015743696
Prog. Studi : Manajemen
Kekhususan : Manajemen Sumberdaya Manusia
Universitas : Program Pascasarjana Universitas Terbuka
Judul : PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu)

Tujuan

Menganalisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Kapuas Hulu

Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda silang pada huruf jawaban yang tersedia di lembar jawaban
2. Mohon semua item angket dijawab dengan kesungguhan dan kejujuran
3. Cara pengisian adalah sebagai berikut:

Nomor 9 s.d. Nomor 15 dan nomor 24

- a. Sangat setuju (skor 4)
- b. Setuju (skor 3)
- c. Cukup setuju (skor 2)
- d. Tidak setuju (skor 1)

Nomor 1 s.d. Nomor 8; Nomor 16 s.d. Nomor 23

- a. Sangat sesuai (skor 4)
- b. Sesuai (skor 3)
- c. Cukup sesuai (skor 2)
- d. Kurang sesuai (skor 1)

Identitas Responden

Jabatan :
Masa kerja :sd.Th
Pendidikan :
Latar Belakang Pendidikan :

PERTANYAAN

Variabel Kompensasi

1. Apakah jumlah gaji yang diterima oleh Bapak/ibu sudah sesuai dengan yang diharapkan
 - a. Sangat Sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup Sesuai
 - d. Tidak Sesuai

2. Jika suatu saat ada kenaikan gaji, apakah kenaikan gaji tersebut sesuai dengan jabatan
 - a. Sangat Sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup Sesuai
 - d. Tidak Sesuai

3. Apakah gaji yang diterima oleh Bapak/ibu sesuai dengan tingkat pendidikan
 - a. Sangat Sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup Sesuai
 - d. Tidak Sesuai

4. Apakah bentuk tunjangan yang diterima oleh Bapak/ibu sesuai dengan yang diharapkan
 - a. Sangat Sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup Sesuai
 - d. Tidak Sesuai

5. Apakah jumlah tunjangan yang diterima oleh Bapak/ibu sudah sesuai dibandingkan dengan pekerjaan yang dilakukan
 - a. Sangat Sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup Sesuai
 - d. Tidak Sesuai

6. Apakah jumlah gaji yang diterima oleh Bapak/ibu sudah sesuai dengan golongan/Pangkat
 - a. Sangat Sesuai
 - b. Sesuai
 - c. Cukup Sesuai
 - d. Tidak Sesuai

Kompensasi non Finansial

7. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa setiap pegawai berpeluang mempunyai kesempatan Untuk memperoleh promosi
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Tidak Setuju

8. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa sebaiknya ada kesesuaian promosi yang diberikan Organisasi dengan prestasi
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Tidak Setuju

9. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa setiap pegawai sebaiknya memperoleh pengakuan dan penghargaan untuk pekerjaan yang dilakukan
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
10. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa sangat diperlukan adanya intensitas perhatian atasan terhadap pekerjaan
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
11. Apakah Bapak / Ibu setuju bahwa sebaiknya ada kesesuaian pengakuan atau Penghargaan yang diberikan organisasi kepada setiap pegawai.
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
12. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa setiap pegawai diberikan kesempatan untuk Mengembangkan diri
- Bangkan diri
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju

Variabel Komitmen

13. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa setiap pegawai sebaiknya mempunyai tingkat kepatuhan terhadap nilai dan tujuan organisasi
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
14. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa setiap pegawai mempunyai keinginan untuk tetap disiplin
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
15. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa setiap pegawai mempunyai tingkat kemajuan kerja
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
16. Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa setiap pegawai memiliki tingkat kesungguhan dalam Melaksanakan pekerjaan.
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju

- 17 Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa sangat diperlukan suatu penilaian pegawai terhadap fasilitas yang diberikan oleh organisasi
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
- 18 Apakah Bapak/Ibu setuju bahwa sangat diperlukan suatu keinginan bersama untuk Mewujudkan visi dan misi organisasi
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju

Variabel Kinerja

- 19 Apakah jumlah pekerjaan yang diselesaikan Bapak/Ibu sudah sesuai dibandingkan Dengan target / standar minimal.
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai
20. Apakah beban kerja yang diberikan kepada Bapak/Ibu sudah sesuai dengan kemam Puan dan keterampilan
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai

21. Apakah sarana dan prasarana yang mendukung penyelesaian pekerjaan Bapak/Ibu
Sudah sesuai
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai
22. Apakah dalam melaksanakan pekerjaan Bapak/Ibu sudah sesuai dengan tingkat ketelitian
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai
23. Apakah kerapian hasil pekerjaan Bapak/Ibu sudah sesuai dengan yang diinginkan organisasi
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai
24. Apakah waktu penyelesaian pekerjaan yang diberikan kepada Bapak/Ibu sudah sesuai dengan kualitas yang diinginkan.
- Sangat Sesuai
 - Sesuai
 - Cukup Sesuai
 - Tidak Sesuai

Lampiran 2. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian
Variabel Kompensasi Finansial

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	25	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Validity Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	16.80	4.500	.612	.806
X1.2	16.88	4.277	.641	.800
X1.3	16.84	4.723	.521	.824
X1.4	16.92	4.910	.471	.832
X1.5	16.80	4.500	.612	.806
X1.6	16.76	4.357	.813	.769

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.834	6

Variabel Kompensasi Non Finansial

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	25	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Validity Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	16.24	5.857	.635	.886
X2.2	16.20	5.917	.682	.878
X2.3	16.24	5.773	.668	.881
X2.4	16.08	6.160	.614	.888
X2.5	16.12	5.360	.855	.850
X2.6	16.12	5.693	.843	.855

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	6

Variabel Komitmen

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	25	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Validity Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	15.76	7.440	.830	.875
X3.2	15.76	8.107	.517	.918
X3.3	15.84	7.390	.801	.878
X3.4	15.84	6.973	.840	.871
X3.5	15.84	6.973	.840	.871
X3.6	15.96	7.707	.623	.904

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	6

Variabel Kinerja Pegawai

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	25	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	25	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Validity Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	16.28	8.043	.807	.904
Y1.2	16.32	8.143	.856	.906
Y1.3	16.44	9.007	.590	.941
Y1.4	16.32	8.393	.885	.903
Y1.5	16.36	8.240	.759	.919
Y1.6	16.28	8.543	.813	.912

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	6

Lampiran 3. Tabulasi Jawaban Responden

Variabel Kompensasi Finansial

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	3	4	4	3	3	4
2	4	3	3	3	4	3
3	3	4	2	2	3	4
4	4	3	3	3	4	3
5	3	4	4	4	4	3
6	3	3	3	3	3	4
7	4	2	4	4	3	3
8	3	2	3	3	3	4
9	4	3	4	2	4	4
10	3	3	4	4	3	3
11	4	4	3	3	2	3
12	3	3	4	4	3	2
13	4	3	3	3	4	3
14	3	4	4	4	3	3
15	4	4	3	3	3	2
16	3	3	4	4	4	2
17	4	3	4	4	4	3
18	3	4	3	4	3	4
19	4	4	3	3	4	3
20	4	3	3	4	3	4
21	3	3	4	3	2	3
22	3	3	3	4	3	4
23	4	4	4	3	4	3
24	4	3	3	4	4	4
25	3	4	4	3	3	3
26	4	3	3	4	4	4
27	3	4	4	4	3	3
28	4	3	3	3	3	4
29	3	4	4	4	3	3
30	4	4	3	3	4	4
31	4	2	4	3	3	4
32	3	3	3	4	4	3
33	4	4	4	3	3	4
34	4	3	3	3	4	3
35	3	4	4	4	3	3
36	2	3	4	3	4	4
37	4	4	3	4	4	3
38	2	4	4	3	4	3
39	2	2	4	4	2	4
40	3	4	3	3	4	3
41	4	3	4	4	2	4
42	3	4	4	4	4	3
43	4	4	3	4	3	2

Variabel Kompensasi Non Finansial

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	3	3	4	3	3
2	3	4	2	3	3	4
3	4	3	4	3	3	3
4	3	3	4	4	4	3
5	4	3	4	3	3	3
6	3	3	4	4	4	4
7	4	2	4	3	4	2
8	3	4	4	2	3	4
9	4	4	3	3	3	2
10	3	3	4	4	4	3
11	4	2	4	4	4	3
12	3	3	3	4	3	4
13	4	3	4	3	2	3
14	3	4	3	4	4	4
15	4	4	3	4	3	2
16	3	4	3	3	4	4
17	4	4	4	2	3	3
18	4	3	3	4	4	4
19	3	4	4	3	3	2
20	4	3	2	4	2	4
21	4	3	4	3	4	3
22	4	3	4	4	3	4
23	4	3	4	3	4	3
24	4	3	3	3	3	4
25	4	2	3	4	3	3
26	2	4	3	4	3	4
27	3	2	3	3	4	4
28	2	3	3	4	4	4
29	4	4	4	4	3	3
30	4	2	4	3	4	4
31	3	4	2	3	3	4
32	2	3	3	3	4	3
33	4	4	4	3	3	2
34	4	3	4	4	4	2
35	3	4	4	4	4	3
36	4	3	4	2	3	4
37	4	4	2	4	4	3
38	4	4	3	4	3	3
39	4	3	4	2	4	2
40	4	4	3	3	3	4
41	3	4	4	2	4	3
42	4	3	3	3	3	4
43	3	4	4	3	4	3

Variabel Komitmen

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	3	4	3	3	4	4
2	4	3	4	2	3	4
3	3	4	3	3	3	3
4	3	2	4	4	4	4
5	4	3	3	3	3	3
6	3	3	3	4	4	4
7	4	4	4	3	3	3
8	3	3	2	3	4	4
9	4	4	3	3	3	3
10	3	3	4	3	4	4
11	4	4	4	3	3	2
12	3	4	3	4	2	4
13	4	4	3	3	3	3
14	3	3	4	4	4	4
15	4	4	3	3	3	3
16	3	3	4	4	4	3
17	4	4	3	3	3	4
18	3	3	4	4	4	4
19	4	4	3	3	3	3
20	3	3	4	3	4	3
21	4	4	3	3	2	4
22	3	4	4	4	3	3
23	4	3	3	4	4	4
24	4	3	4	3	3	4
25	2	4	3	4	4	3
26	4	3	4	3	3	4
27	2	4	3	4	4	3
28	3	3	4	4	2	4
29	4	4	3	3	4	4
30	3	3	4	4	4	4
31	4	4	3	3	3	3
32	3	3	3	2	4	4
33	4	4	3	3	3	4
34	3	3	4	4	3	4
35	4	4	3	3	4	4
36	3	3	3	4	4	3
37	4	4	4	4	3	3
38	3	3	3	4	4	4
39	2	4	4	3	3	3
40	3	3	3	4	4	4
41	3	4	4	3	3	4
42	4	4	4	4	2	3
43	4	3	2	4	4	4

Variabel Kinerja Pegawai

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	3	4	3	4	3
2	4	3	3	4	3	3
3	2	4	4	3	3	4
4	3	4	4	4	4	2
5	4	4	4	3	3	4
6	3	4	3	4	4	3
7	4	2	4	3	4	4
8	4	3	4	3	3	3
9	3	4	2	4	4	4
10	3	3	4	4	4	3
11	4	4	3	2	3	4
12	3	3	4	4	3	3
13	4	4	2	3	4	3
14	3	4	4	3	4	4
15	4	4	3	2	4	3
16	3	4	3	4	3	4
17	4	4	3	3	4	3
18	4	4	3	4	4	3
19	4	3	3	4	3	4
20	4	4	4	3	3	3
21	4	3	2	4	3	4
22	3	4	4	4	4	3
23	4	4	3	3	4	4
24	3	4	4	4	4	3
25	2	4	4	3	3	4
26	4	4	3	3	3	4
27	4	2	4	4	4	3
28	4	4	3	4	4	2
29	4	3	4	4	3	4
30	4	4	4	3	3	4
31	3	4	4	3	4	2
32	4	4	3	3	3	3
33	3	4	3	4	4	4
34	4	3	4	2	4	4
35	3	4	4	3	4	4
36	4	3	4	3	4	3
37	4	4	4	3	3	4
38	4	4	2	4	4	3
39	3	3	3	4	2	4
40	4	2	4	4	4	3
41	4	3	4	2	4	4
42	3	4	4	4	3	4
43	2	4	4	3	4	4

Lampiran 4. Frekuensi Jawaban Responden

Variabel Kompensasi Finansial

Statistics

		Gaji yang Diterima Sesuai Harapan	Gaji yang Diterima Sesuai dengan Jabatan	Gaji yang Diterima Sesuai dengan Tingkat Pendidikan	Bentuk Tunjangan Sesuai Harapan	Jumlah Tunjangan Sesuai dengan Pekerjaan	Gaji yang Diterima Sesuai dengan Golongan
N	Valid	43	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	3.42	3.37	3.49	3.44	3.35	3.30

Gaji yang Diterima Sesuai Harapan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7.0	7.0	7.0
	3	19	44.2	44.2	51.2
	4	21	48.8	48.8	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Gaji yang Diterima Sesuai dengan Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	9.3	9.3	9.3
	3	19	44.2	44.2	53.5
	4	20	46.5	46.5	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Gaji yang Diterima Sesuai dengan Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.3	2.3	2.3
	3	20	46.5	46.5	48.8
	4	22	51.2	51.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Bentuk Tunjangan Sesuai Harapan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	4.7	4.7	4.7
3	20	46.5	46.5	51.2
4	21	48.8	48.8	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Jumlah Tinjangan Sesuai dengan Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	9.3	9.3	9.3
3	20	46.5	46.5	55.8
4	19	44.2	44.2	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Gaji yang Diterima Sesuai dengan Golongan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	9.3	9.3	9.3
3	22	51.2	51.2	60.5
4	17	39.5	39.5	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Variabel Kompensasi Non Finansial

Statistics

	Setiap Pegawai berpeluang Mendapat Promosi	Kesesuaian Promosi Dengan	Setiap Pegawai Memperoleh Pengakuan dan Penghargaan	Intensitas Pada Pekerjaan	Ada Kesesuaian Pengakuan dan Penghargaan	Kesempatan Mengembangkan Karir
N Valid	43	43	43	43	43	43
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.53	3.30	3.44	3.33	3.42	3.26

Setiap Pegawai berpeluang Mendapat Promosi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	7.0	7.0	7.0
3	14	32.6	32.6	39.5
4	26	60.4	60.4	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Kesesuaian Promosi Dengan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	11.6	11.6	11.6
3	20	46.5	46.5	58.1
4	18	41.9	41.9	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Setiap Pegawai Memperoleh Pengakuan dan Penghargaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	9.3	9.3	9.3
3	16	37.2	37.2	46.5
4	23	53.5	53.5	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Intensitas Pada Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	11.6	11.6	11.6
	3	19	44.2	44.2	55.8
	4	19	44.2	44.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Ada Kesesuaian Pengakuan dan Penghargaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.7	4.7	4.7
	3	21	48.8	48.8	53.5
	4	20	46.5	46.5	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Kesempatan Mengembangkan Karir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	16.2	16.2	16.2
	3	18	41.9	41.9	58.1
	4	18	41.9	41.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Variabel Komitmen

Statistics

		Setiap Pegawai Memiliki Tingkat Kepatuhan	Setiap Pegawai Mempunyai Keinginan untuk Disiplin	Setiap Mempunyai Tingkat Kemajuan Kerja	Setiap Pegawai Mempunyai Tingkat Kesungguhan Kerja	Adanya suatu Sistem Penilaian Pegawai	Keinginan Bersama Untuk Mewujudkan Visi dan Misi
N	Valid	43	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.40	3.49	3.40	3.40	3.37	3.56

Setiap Pegawai Memiliki Tingkat Kepatuhan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7.0	7.0	7.0
	3	20	46.5	46.5	53.5
	4	20	46.5	46.5	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Setiap Pegawai Mempunyai Keinginan untuk Disiplin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.3	2.3	2.3
	3	20	46.5	46.5	48.8
	4	22	51.2	51.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Setiap Mempunyai Tingkat Kemajuan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.6	4.6	4.6
	3	22	51.2	51.2	55.8
	4	19	44.2	44.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Setiap Pegawai Mempunyai Tingkat Kesungguhan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4.6	4.6	4.6
	3	22	51.2	51.2	55.8
	4	19	44.2	44.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Adanya suatu Sistem Penilaian Pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	9.3	9.3	9.3
	3	19	44.2	44.2	53.5
	4	20	46.5	46.5	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Keinginan Bersama Untuk Mewujudkan Visi dan Misi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.3	2.3	2.3
	3	17	39.6	39.6	41.9
	4	25	58.1	58.1	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Variabel Kinerja Pegawai

Statistics

	Jumlah Pekerjaan Sesuai Target	Beban Kerja Sesuai dengan Kemampuan dan Keterampilan	Sarana dan Prasarana Kerja Mendukung	Tingkat Ketelitian dalam Bekerja	Kerapian Hasil Kerja Sesuai Dengan Keinginan Organisasi	Waktu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan Kualitas yang Dihasilkan
N Valid	43	43	43	43	43	43
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.53	3.58	3.49	3.37	3.56	3.44

Jumlah Pekerjaan Sesuai Target

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	7.0	7.0	7.0
3	14	32.6	32.6	39.5
4	26	60.4	60.4	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Beban Kerja Sesuai dengan Kemampuan dan Keterampilan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	7.0	7.0	7.0
3	12	27.9	27.9	34.9
4	28	65.1	65.1	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sarana dan Prasarana Kerja Mendukung

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	9.3	9.3	9.3
3	14	32.6	32.6	41.9
4	25	58.1	58.1	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Tingkat Ketelitian dalam Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	9.3	9.3	9.3
	3	19	44.2	44.2	53.5
	4	20	46.5	46.5	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Kerapian Hasil Kerja Sesuai Dengan Keinginan Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2.3	2.3	2.3
	3	17	39.6	39.6	41.9
	4	25	58.1	58.1	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Waktu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan Kualitas yang Dihasilkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7.0	7.0	7.0
	3	18	41.8	41.8	48.8
	4	22	51.2	51.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Lampiran 5. Hasil Pengujian Regresi Berganda

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Komitmen	20.65	.870	43
Kompensasi Finansial	20.37	1.196	43
Kompensasi Non Finansial	20.28	1.054	43

Correlations

		Komitmen	Kompensasi Finansial	Kompensasi Non Finansial
Pearson Correlation	Komitmen	1.000	.654	.706
	Kompensasi Finansial	.654	1.000	.048
	Kompensasi Non Finansial	.706	.048	1.000
Sig. (1-tailed)	Komitmen		.000	.000
	Kompensasi Finansial	.000		.380
	Kompensasi Non Finansial	.000	.380	
N	Komitmen	43	43	43
	Kompensasi Finansial	43	43	43
	Kompensasi Non Finansial	43	43	43

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.941 ^a	.885	.879	.303	2.436

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial

b. Dependent Variable: Komitmen

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.105	2	14.053	153.492	.000 ^a
	Residual	3.662	40	.092		
	Total	31.767	42			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial

b. Dependent Variable: Komitmen

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.115	1.173		.098	.922		
	Kompensasi Finansial	.452	.039	.622	11.573	.000	.998	1.002
	Kompensasi Non Finansial	.558	.044	.676	12.585	.000	.998	1.002

a. Dependent Variable: Komitmen

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	20.91	.921	43
Kompensasi Finansial	20.37	1.196	43
Kompensasi Non Finansial	20.28	1.054	43
Komitmen	20.65	.870	43

Correlations

		Kinerja Pegawai	Kompensasi Finansial	Kompensasi Non Finansial	Komitmen
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.875	.444	.880
	Kompensasi Finansial	.875	1.000	.048	.654
	Kompensasi Non Finansial	.444	.048	1.000	.706
	Komitmen	.880	.654	.706	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai		.000	.001	.000
	Kompensasi Finansial	.000		.380	.000
	Kompensasi Non Finansial	.001	.380		.000
	Komitmen	.000	.000	.000	
N	Kinerja Pegawai	43	43	43	43
	Kompensasi Finansial	43	43	43	43
	Kompensasi Non Finansial	43	43	43	43
	Komitmen	43	43	43	43

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen, Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.969 ^a	.939	.935	.236	1.713

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33.461	3	11.154	200.751	.000 ^a
	Residual	2.167	39	.056		
	Total	35.628	42			

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.288	.914		.315	.754		
	Kompensasi Finansial	.514	.064	.668	8.098	.000	.229	2.358
	Kompensasi Non Finansial	.173	.077	.198	2.254	.030	.201	2.971
	Komitmen	.321	.123	.303	2.604	.013	.115	3.675

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai