

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN
DAN KINERJA KARYAWAN
PT. PARAMITRA INTERNUSA PRATAMA
DI KABUPATEN KAPUAS HULU**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

MUHAMMAD HUSNI

NIM. 018411684

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT PARAMITRA INTERNUSA PRATAMA DI KABUPATEN KAPUAS HULU

MUHAMMAD HUSNI

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian adalah untuk menguji pengaruh variabel kompensasi finansial (X1), kompensasi non finansial (X2) terhadap komitmen (X3) dan kinerja karyawan (Y) pada PT. Paramitra Internusa Pratama di Kabupaten Kapuas Hulu dengan 3 divisi/bagian, dimana menurut data terakhir jumlah karyawan PT. Paramitra Internusa Pratama sebanyak 1.635 orang. Pengambilan sampel dilakukan berdasarkan teknik Slovin dengan presisi 10%, diperoleh sebanyak 94 sampel. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompensasi finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen, (2) kompensasi non finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen, (3) kompensasi finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, (4) kompensasi non finansial mempunyai pengaruh terhadap kinerja, serta (5) komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hasil pengujian ini dapat dimaknai bahwa karyawan yang mendapatkan kompensasi yang baik akan cenderung mempunyai komitmen dan kinerja yang tinggi terhadap organisasi. Untuk mencapai komitmen dan kinerja yang tinggi, maka kompensasi terhadap karyawan pada PT. Paramitra Internusa Pratama harus ditingkatkan.

Kata kunci :

Kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan analisis jalur.

THE INFLUENCE OF THE COMPENSATION TOWARD THE COMMITMENT AND
THE EMPLOYEE OR WORKERS PERFORMANCE TO THE PT. PARAMITRA
INTERNUSA PRATAMA IN KAPUAS HULU REGENCY

Muhammad Husni

husniputussibau@gmail.com

ABSTRACT

This reseach aims to test the influence of the financial compensation variable (X1), non-financial compensation (X2) toward the commitment (X3) and the employee or workers performance (Y) to the PT. Paramitra Internusa Pratama in Kapuas Hulu Regency with three division/parts, which based on the latest data, the number of the employee or workers are 1635 persons. The sample was taken through Slovin technique with 10 % precision, the sample gained were 94 participant. The technique of data analysis on this research used Path Analysis. The finding of this research showed that (1) the financial compensation had the significant influence toward the commitment, (2) non-financial compensation had the significant influence toward the commitment, (3) the financial compensation had the significant influence toward the performance, (4) non-financial compensation had the influence toward the performance, and also (5) the commitment had the significant influence toward the performance. This testing result can be interpreted that the employee or workers who got right compensation will tend to have high commitment and performance toward the organization. To reach a high commitment and performance of it, the compensation toward the employee or workers at PT. Paramitra Internusa Pratama should be enhanced.

Keywords: *Financial compensation, non-financial compensation, and Path Analysis*

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM ini berjudul Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT Paramitra Internusa Pratama di Kabupaten Kapuas Hulu adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumbernya yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pontianak,

Yang Menyatakan



MUHAMMAD HUSNI
NIM 018 411 684

PERSETUJUAN TAPM

JUDUL TAPM : PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP
KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN PT.
PARAMITRA INTERNUSA PRATAMA DI
KABUPATEN KAPUAS HULU

PENYUSUN TAPM : MUHAMMAD HUSNI, SP

NIM : 018411684

PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN

HARI / TANGGAL : SABTU / 12 APRIL 2014

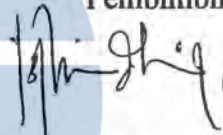
Menyetujui:

Pembimbing II,



Dr. Ir. BAMBANG DELIYANTO, M.Si
NIP. 19560127 198602 1 001

Pembimbing I,



Dr. ENDANG DAMAYANTI, SE., M.Si
NIP. 19760727 200012 2 001

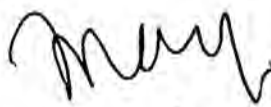
Penguji Ahli



Dr. DEWI HANGGRAENI, MBA

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen
Program Magister Manajemen



MAYA MARIA, S.E., M.M
NIP. 19720501 199903 2 003

Direktur Program Pascasarjana



Dr. SUCIATI, M.Sc. Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001

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

PENGESAHAN

NAMA : MUHAMMAD HUSNI SP.
NIM : 018411684
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
JUDUL TESIS : PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP
KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN
PT. PARAMITRA INTERNUSA PRATAMA DI
KABUPATEN KAPUAS HULU

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu / 12 April 2014
W a k t u : 20.30 – 22.30 WIB

dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM


Ketua Komisi Penguji :
Dr. Suciati, M.Sc. Ph.D

Penguji Ahli :
Dr. Dewi Hanggraeni, MBA

Pembimbing I :
Dr. Endang Damayanti, SE.,M.Si

Pembimbing II :
Dr. Ir. Bambang Deliyanto, M.Si

Tandatangan



KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Paramitra Internusa Pratama di Kabupaten Kapuas Hulu” ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan hingga penyelesaian penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada :

Dr. Endang Damayanti, SE, M.Si selaku Pembimbing I dan Dr.Ir. Bambang Deliyanto, M.Si selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;

Ucapan terima kasih yang sama juga disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Terbuka;
2. Suciati, M.Sc., Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Ir. Edward Zubir, MM selaku Kepala Unit Program Belajar jarak Jauh Universitas Terbuka Pontianak;
4. Ketua Bidang Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka.
5. Staf pengajar Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah banyak memberikan bekal ilmu pengetahuan, wawasan dan bimbingan.
6. Bapak Drs. H. Hasan M, M.Si selaku Kepala Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kapuas Hulu beserta Sekretaris, Kepala Bidang, Kepala seksi dan semua pelaksana yang telah banyak memberikan dukungan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini.
7. Ayahnda Almarhum H. A. Kadir Inol dan Ibunda Almarhumah Saodah Atiem, semoga keduanya mendapatkan tempat yang layak di sisi-Nya.
8. Istriku Suwarni bersama putra-putri saya Adrian Giantama Ghifari dan Charien Istiana Izzany yang telah banyak memberikan semangat dan pengorbanan demi penyelesaian TAPM ini.
9. Rekan-rekan seangkatan Pascasarjana Jurusan Magister Manajemen yang telah banyak memberikan saran, dukungan dan spirit sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini.

Akhir kata saya berharap semoga Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Saya menyadari bahwa dalam penulisan TAPM ini masih banyak kekurangannya oleh karena itu sumbang saran dan pendapat yang sifatnya membangun sangat saya harapkan. Akhir kata semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Putussibau, April 2014
Penulis,

MUHAMMAD HUSNI, SP

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	(i)
HALAMAN PENGESAHAN	(ii)
DAFTAR ISI	(iii)
DAFTAR TABEL	(iv)
DAFTAR GAMBAR	(v)
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kompensasi	11
B. Komitmen	22
C. Kinerja	25
D. Penelitian Relevan	29
E. Kerangka Pemikiran	31
F. Hipotesis Penelitian	35
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	36
B. Populasi dan Sampel	36
C. Sumber Data	38
D. Metode Pengumpulan Data	38
E. Definisi Konsep dan Operasional Variabel	39
F. Skala Pengukuran Data	41
G. Uji Validitas dan Reliabilitas	41
H. Teknik Analisis Data	44
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
A. Diskripsi Umum Hasil Penelitian	46
B. Analisis Statistik Inferensial	65

C. Pengujian Hipotesis	80
D. Pembahasan Hasil Penelitian	82
E. Implementasi Penelitian	85
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	87
F. Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	90



DAFTAR LAMPIRAN

		Halaman
Lampiran 1	Angket Penelitian	94
Lampiran 2	Uji Validitas dan Realibilitas	102
Lampiran 3	Tabulasi Data Responden	106
Lampiran 4	Frekuensi Jawaban Responden	110
Lampiran 5	Uji Asumsi Klasik	118
Lampiran 6	Pengaruh Kompensi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Komitmen	120
Lampiran 7	Pengaruh Kompensi Finansial dan Kompensasi Non Finansial dan Komiten Terhadap Kinerja Pegawai	122
Lampiran 8	Uji Linieritas	124



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	: Penelitian Terdahulu sebagai Referensi	29
Tabel 3.1.	: Data Karyawan PT. Paramitra Internusa Pratama	37
Tabel 3.2.	: Indeks Kriteria Reliabilitas	43
Tabel 4.1.	: Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	55
Tabel 4.2.	: Karakteristik Responden Berdasarkan Kelamin	55
Tabel 4.3.	: Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	56
Tabel 4.4.	: Deskripsi Responden Menurut Devisi	56
Tabel 4.5.	: Deskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan	57
Tabel 4.6.	: Uji Validitas	57
Tabel 4.7.	: Uji Reliabilitas	58
Tabel 4.8.	: Rekapitulasi Distribusi Responden Berdasarkan Kompensasi Finansial	59
Tabel 4.9.	: Rekapitulasi Distribusi Responden Berdasarkan Kompensasi Non Finansial	61
Tabel 4.10.	: Rekapitulasi Distribusi Responden Berdasarkan Komitmen	62
Tabel 4.11.	: Rekapitulasi Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja	64
Tabel 4.12	: Hasil Pengujian Linieritas	67
Tabel 4.13.	: Model Summary ^b	67
Tabel 4.14	: Pengaruh Variabel Kompensasi Finansial (X_1) Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) secara Parsial terhadap Variabel Komitmen (X_3).....	69

Tabel 4.15. :	Model Summary	71
Tabel 4.16. :	Pengaruh Variabel Kompensasi Finansial (X_1) Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) Variabel Komitmen (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (X_4)	72
Tabel 4.17 :	Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur, Pengaruh Variabel-variabel Bebas terhadap Variabel Tergantung	80



DAFTAR GAMBAR

	\Halaman
Gambar 2.1. : Determinan-determinan Kepuasan Gaji	18
Gambar 2.2. : Model Kajian Hipotesis Kompensasi, Komitmen dan Kinerja	34
Gambar 4.1. : Struktur Organisasi PT. Paramitra Internusa Pratama Di Tingkat Kebun	51
Gambar 4.2. : Skema Pengolahan Kelapa Sawit	53
Gambar 4.3. : Hasil Pengujian Normalitas	65
Gambar 4.4. : Model Hasil Pengujian Hipotesis dan Analisis Jalur	82



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Industrialisasi perusahaan perkebunan menghadapi masalah ekonomi yang tidak pasti (baik secara nasional yaitu mengenai kebijakan nasional, dan kebijakan daerah terkait kepastian dan jaminan dari investasi yang telah mereka tanamkan), masalah sosial dan isu lingkungan sehingga setiap pengusaha akan saling berlomba dan bersaing untuk menjadi yang terbaik, tentunya untuk dapat memenangkan persaingan. Oleh karena itu setiap perusahaan diharuskan meningkatkan kinerjanya.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Manajemen kinerja dibuat berdasarkan perencanaan strategis perusahaan. Sasaran kinerja karyawan mendukung upaya pencapaian sasaran perusahaan. Demikian juga tugas dan tanggung jawab karyawan merupakan turunan dari rencana tindakan unit kerja sesuai dengan strategi perusahaan (Aprinto dan Jacob, 2013:367). Pernyataan ini didukung oleh Hasibuan (2000) 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 karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Usaha yang dilakukan manusia melalui organisasi termasuk dalam bentuk perusahaan, pada dasarnya tertuju pada pemenuhan kebutuhan (*need*) sebagai manusia. Prinsipnya pengelolaan yang memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada sumber daya manusia untuk berperan aktif dalam perusahaan. Tujuannya agar pekerjaan menjadi lebih menarik sehingga mampu mendorong semangat kerja sumber daya manusia dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik lagi dan mendorong sumber daya manusia untuk terus-menerus menyempurnakan hasil pekerjaan mereka (Sutrisno.2009:20).

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=lingkungannya). 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.

Para manajer hendaknya tertarik pada sikap-sikap karyawan mereka karena sikap memberikan peringatan terhadap problem potensial dan karena sikap mempengaruhi perilaku. Karyawan yang terpuaskan dan berkomitmen, misalnya mempunyai tingkat keluar dan kemangkiran yang lebih rendah. Bila para manajer menginginkan agar permohonan berhenti dan absensi berkurang-terutama di antara karyawan mereka yang produktif-mereka akan menginginkan melakukan hal-hal yang akan membangkitkan sikap kerja yang positif.

Di dalam organisasi karyawan akan menunjukkan suatu sikap yang mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu yang terkait dengan komitmen. 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).

Suatu cara meningkatkan kinerja dan komitmen adalah melalui kompensasi. Menurut Sunyoto (2012:29) kompensasi adalah “segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka”. Sedangkan menurut Simamora (2007) kompensasi meliputi “kembali-kembali finansial dan jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian”. Kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu “kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial” (Mondy dan Noe, 2003). Kompensasi yang diberikan kepada seseorang tergantung pada penilaian

subyektifnya terhadap hubungan antara rasio usaha/imbalanya dengan rasio usaha/imbalan orang lain dalam situasi yang sama. Menurut Siagian (1996) “keadilan tentang imbalan bagi seorang pegawai sangat ditentukan oleh pandangan pegawai yang bersangkutan mengenai dirinya sendiri dan adanya ketidakadilan dalam upah dan gaji merupakan salah satu sumber perselisihan dan semangat rendah yang paling berbahaya dalam suatu organisasi”

Menurut Gibson *et al.* (2000) “sistem kompensasi/imbalan digunakan untuk menarik kandidat agar mau bergabung ke organisasi, memelihara mereka tetap bekerja dan memotivasi mereka agar bekerja pada tingkat yang tinggi”. Kalau efektif penggunaannya, kompensasi bisa mempengaruhi perilaku individu seperti keluar masuk, absensi, prestasi dan komitmen.

Pada hakekatnya, seorang karyawan mempunyai harapan yang besar untuk berprestasi tinggi dengan dugaan tercapainya kinerja yang tinggi maka, imbalan yang akan diterima juga bertambah besar. House (1971) dalam Dessler (2007) memberikan kesan bahwa “kinerja yang tinggi akan terjadi bila ada hubungan yang kuat antara kinerja dan nilai imbalan”. Hal ini juga ditegaskan oleh Padsakoff (1981) sebagaimana dikutip oleh Swasto (1996) yang menyatakan bahwa “imbalan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja”.

Hasil penelitian Angle and Perry (2007) menunjukkan adanya pengaruh imbalan terhadap komitmen dan produktivitas, bahwa bila dibandingkan dengan para pekerja yang tidak mendapat imbalan, karyawan yang mendapatkan imbalan 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.

Menurut Luthans (2006), 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, dimana dia akan memfokuskan usahanya untuk keberhasilan dan kelancaran organisasi.

Menurut Steers dan Porter (1983) untuk mengkaji komitmen lebih jauh perlu diketahui tiga karakteristik yang dimilikinya, yakni adanya “keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi; terdapat keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap menjadi anggota organisasi; 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. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Locke, Latham dan Erez (1988) yang menyatakan “ada hubungan yang positif antara komitmen dengan kinerja”.

Perkembangan Perkebunan di Kabupaten Kapuas Hulu menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan, hal ini ditunjukkan dari perkembangan perkebunan rakyat (karet), maupun perkebunan besar swasta (kelapa sawit). Data Dari Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kapuas Hulu (2012), pada Tahun 2012 jumlah tanaman karet di Kabupaten Kapuas Hulu mencapai 45.295 Ha dengan jumlah petani mencapai 32.458 KK, produksi 15.332 Ton dan produktivitas 786 Kg/Ha/Tahun. Sedangkan untuk perkembangan perkebunan kelapa sawit sampai dengan akhir tahun 2012 seluas 37.199 Ha dengan 23 perusahaan yang menanamkan investasinya di Kabupaten Kapuas Hulu, hanya 7.151 Ha tanaman yang sudah menghasilkan, dengan produktivitas sebesar 7 ton/ha pertahun.

PT. PIP merupakan salah satu perkebunan kelapa sawit dengan jenis produk berupa minyak kelapa sawit yang relatif cukup besar, baik ditinjau dari segi asset, jumlah tenaga kerja, kontribusi pajak dan cukai, maupun penjualan. Sebagai perusahaan yang besar, sudah barang tentu pihak manajemen personalia mempunyai tugas yang berat dalam mengontrol kepuasan karyawannya terutama mengenai kompensasi. Oleh sebab itu,

prinsip-prinsip dalam kompensasi seperti kewajaran, keadilan, pengendalian biaya, keseimbangan, peransang dan kesepakatan harus diperhatikan.

Dari sudut investasi PT. Paramitra Internusa Pratama (PT. PIP) pada saat ini sudah cukup baik, hal ini dibuktikan dengan terpilihnya PT. PIP sebagai Juara IV Penerima Penghargaan *Investment Award* Tahun 2012 yang lalu, hal ini disebabkan karena perusahaan selalu aktif dalam melaksanakan sosialisasi dan pendekatan dalam rangka membangun kemitraan dan perolehan lahan kepada masyarakat. Pada sisi lain ada penurunan produktifitas kerja, ini sebagian besar disebabkan karena kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan imbalan yang karyawan terima, sehingga karyawan merasa ada ketidakadilan terkait kompensasi yang seharusnya mereka terima.

Dari hasil survey yang dilakukan oleh peneliti, bahwa telah terjadi penurunan produktivitas kinerja pada PT. PIP. Diduga rendahnya produktivitas dikarenakan masalah kompensasi yang diterima oleh karyawan serta masalah komitmen karyawan pada perusahaan. Persoalan kompensasi terutama gaji karyawan yang terkadang dibayarkan tidak tepat waktu, dan kompensasi tidak langsung seperti sarana dan prasarana tempat tinggal karyawan yang belum memadai, perbedaan pemberian askes dan jamkesmas, yang pada gilirannya apabila dibiarkan akan menurunkan komitmen dan kinerja karyawan.

PT. PIP merupakan salah satu perkebunan kelapa sawit di Kapuas Hulu dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumberdaya 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, sehingga efektifitas dan efisiensi organisasi dapat dicapai.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk menguji dan menganalisa “Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Paramitra Internusa Pratama di Kabupaten Kapuas Hulu.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap komitmen?
2. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh terhadap komitmen ?
3. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

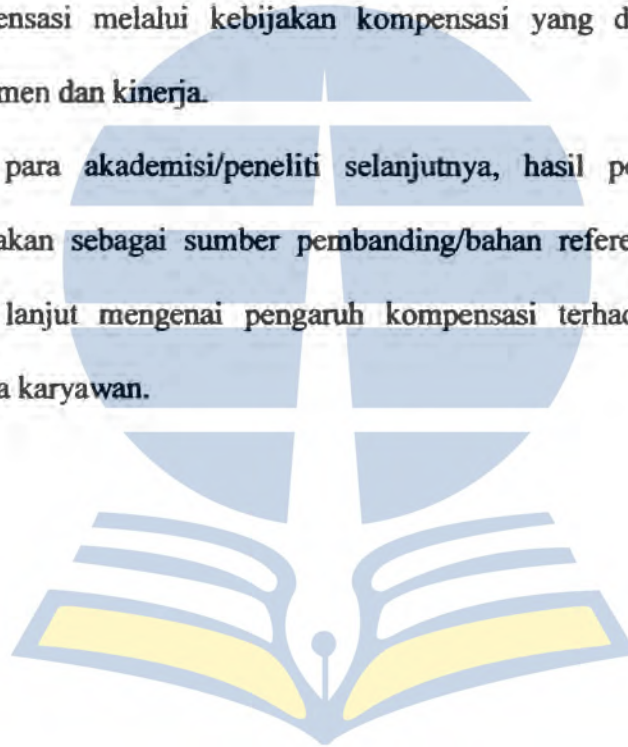
C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap komitmen.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi praktisi, 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. Bagi para akademisi/peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber perbandingan/bahan referensi guna mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh kompensasi terhadap komitmen dan kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kompensasi

Sistem imbalan, kompensasi atau remunerasi merupakan hal yang krusial, karena kompensasi yang memadai akan meimbulkan kepuasan yang dapat membantu organisasi/perusahaan memperoleh, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pemenuhan kebutuhan fisik, yang mempengaruhi motivasi dan pada gilirannya akan juga mempengaruhi perilaku karyawan. Kompensasi atau imbalan yang tidak memadai akan mendatangkan ketidakpuaswan karyawan dan pada gilirannya akan menimbulkan perurunan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja. Dalam kondisi yang lebih buruk lagi ketidakpuasan akibat dari ketidakadilan kompensasi akan menurunkan kinerja, meningkatkan keluhan, pemogokan, mencari pekerjaan baru yang penghasilannya lebih baik, dan akibat buruk lainnya (Kaswan 2012:145).

Sejalan dengan itu Suwatno dan Priansa (2011:219) menyatakan bahwa bagi kepentingan karyawan kompensasi yang diterimanya atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan memungkinkan karyawan untuk mempertahankan harkat dan martabatnya dan juga dapat memungkinkan karyawan mempertahankan taraf hidup yang wajar, layak dan mandiri tanpa tergantung pada orang lain terutama dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidupnya.

Kompensasi menurut Jahrie dan Hariyoto (2006:47) 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 (2000:80) 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 (2006:75) 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.

1. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah bergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran bergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.
2. Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.

3. Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
4. 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.
5. 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 diluar 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, 1993:102)

Kompensasi menurut Mondy dan Noe (2003:96) dan 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 dimana karyawan tersebut berada, seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, adanya kafetaria, *sharing* pekerjaan, minggu kerja yang dipadatkan dan adanya waktu luang.

Berkaitan dengan bentuk-bentuk kompensasi yang diberikan pada karyawan, Simamora (2007:86) 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, 1996:92).

Kepuasan kompensasi, mengacu pada sikap suka dan tidak suka terhadap sistem kompensasi organisasi. Edward Lawler (dalam Simamora, 2007:115) 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 meletakkan 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 dimana gaji didalam 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.

Hangraini (2011 : 35) menyatakan dalam Teori Keadilan (*equity theory*), Seseorang akan merasa puas atau tidak tergantung dari apakah dia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Teori ini menekankan bahwa faktor utama dalam motivasi pekerjaan adalah evaluasi individu atas keadilan dari penghargaan yang diterima. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang setara, sekantor, maupun ditempat lain. Elemen teori ini meliputi *input*, *outcome* dan *comparison person* yaitu sebagai berikut :

1. *Input* adalah segala sesuatu yang berharga, yang dirasakan oleh seseorang sebagai sumbangan terhadap suatu pekerjaan, misalnya pendidikan, pengalaman, keterampilan, keahlian dan jumlah jam kerja;
2. *Outcome* adalah segala sesuatu yang dirasakan oleh seseorang sebagai hasil dari pekerjaannya. Bisa berupa gaji, upah, simbol status dan kesempatan untuk berprestasi atau aktualisasi diri;
3. *Comparison person* menjelaskan dengan siapa seseorang membandingkan secara *input* yang diberikan dengan *outcome* yang diperolehnya

Menurut Gomez (2005); Schuler dan Jackson (1999); serta Luthans (1995), 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 seringkali 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 (1996), agar mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan yang potensial akan merasa dihargai dan bersedia untuk tetap bertahan di perusahaan meraih keunggulan kompetitif yaitu dengan (a) 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. (b) 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. (c) 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. (d) 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. (e) 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. (f) 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.

B. 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,1996:211).

Menurut Mathieu dan Zajack dalam McFarlane dan Wayne (1993) bahwa ada hubungan yang tidak bisa dipisahkan antara komitmen dengan perilaku karyawan/pekerja, yang merupakan penilaian kritis perilaku. Hal ini terkait dengan penampilan, absensi keterlambatan dan penurunan kinerja. Komitmen menurut Blou dan Boal *dalam* Robbins (1996:212) disebutkan sebagai suatu keadaan dalam mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Steers dan Porter (1983:163) menjelaskan komitmen (keikatan) merupakan sebuah peristiwa dimana 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 diatas bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap: (1) Identifikasi dengan tujuan organisasi; (2) Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi; dan (3) Perasaan loyalitas terhadap organisasi. Northcraft dan Neale *dalam* Luthans (1995:228) mengemukakan komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah sikap tentang loyalitas pekerja terhadap organanisasi dan merupakan suatu proses yang berjalan dimana 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 (1995:205) 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 kepentingan 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; dan (3) Rasa loyalitas dan kecintaan pada organisasi sebagai tempat untuk hidup dan bekerja.

Meyer dan Allen *dalam* Luthans (1995:229) menyebutkan terdapat 3 tiga komponen untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi, yaitu:

- (1) *Affective commitment*, meliputi kondisi emosional karyawan dalam kedekatannya, pengenalan, 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 yang telah dipaparkan, maka komitmen karyawan pada organisasi dapat diartikan sebagai kesediaan 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 (1996:218), 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.

C. 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 Bernandin dan Russel (1993:103), 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 (2000:73) 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 besarlah 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 obyektivitas dalam proses pengukuran.

Menurut Gomes (2005:113) ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria prestasi kerja yang dapat diukur secara obyektif yaitu:

1. *Relevancy*, menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan prestasi kerja.
2. *Reliability*, menunjukkan tingkat mana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten.
3. *Discrimination*, mengukur tingkat dimana 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 2004:84) 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).

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.

D. Penelitian Relevan/Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki kaitan dengan masalah dalam penelitian ini akan dipaparkan berikut ini. Penelitian-penelitian tersebut juga akan digunakan sebagai bahan referensi untuk memahami pengaruh antar variabel dalam penelitian ini.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu sebagai Referensi

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Teknik Analisis	Kesimpulan
1	2	3	4	5
1.	Buraidah dan Lieke EMW (2007)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Organisasi Islam X	Uji Regresi	1. Komitmen organisasi, kompensasi dan motivasi kerja para guru pada organisasi Islam X berada pada katagori sedang dengan nilai mean empirik diatas mean. 2. Terdapat pengaruh signifikan kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen

1	2	3	4	5
2.	Umar, Gunu (2002)	<i>The Influence of Compensation Performance of Sales Representatives of Pharmaceutical Companies Based In Ilorin-Nigeria</i>	Uji Regresi	1. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel demografi dengan kinerja 2. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel pengalaman responden terhadap kinerja 3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Upah dengan kinerja
3.	Khadafi (2012)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening	Uji Regresi	1. Terdapat pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan. 2. Terdapat pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan melalui variabel komitmen organisasional sebagai variabel intervening.
4.	Murti dan Hudiwinarsih (2012)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akutansi (study kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)	Uji Regresi Linier Berganda	1. Kompensasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Komitmen organisasional parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

1	2	3	4	5
5.	Nawab, Samina and Komal Khalid Bhatti (2011)	<i>Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction : A Case Study of Educational Sector of Pakistan</i>	Uji Regresi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. 2. Kompensasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi
6.	Sari. Purnama (2010)	Pengaruh Premi Panen Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Panen Kepala Sawit.	Uji Regresi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Premi panen berpengaruh langsung terhadap Kinerja. 2. Premi panen berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.
7.	Rahmat (2012)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Koperasi Pegawai Telkom Citra Caraka Emas Tasikmalaya	Metode Deskriptif dan Analisis Jalur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi (financial dan non financial) berpengaruh secara simultan terhadap komitmen kerja karyawan outsourcing Kopegtel Citra Caraka Emas Tasikmalaya. 2. Secara parsial kedua variable kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
8.	Suwardi dan Utomo (2009)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai	Metode Deskriptif dan Uji Regresi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi, kepuasan kerja dan komitmen secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Secara simultan motivasi, kepuasan kerja dan komitmen juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

E. Kerangka Pemikiran

Suatu organisasi, lebih-lebih yang berupa suatu perusahaan yang *profit making* suatu pengaturan kompensasi merupakan merupakan faktor penting untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi organisasi yang bersangkutan. Suatu kompensasi dapat bersifat *financial* maupun *nonfinancial*, walaupun pada umumnya suatu kompensasi tersebut dipakai sebagai proses pengadministrasian gaji dan upah. Bila kompensasi materiil dan non materiil yang diterimanya semakin memuaskan, maka semangat bekerja seseorang, komitmen dan prestasi kerja karyawan semakin meningkat.

Faktor ketidakpuasan karyawan dapat disebabkan kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan karyawan. Disamping itu adanya ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dapat menimbulkan perilaku negatif karyawan terhadap organisasi, yaitu menurunnya komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Kondisi ini menuntut suatu organisasi untuk mengembangkan performanya, dan hal itu harus didukung pula oleh karyawan yang profesional dan memiliki loyalitas serta dedikasi yang tinggi. Untuk mencapai hal tersebut, maka pemberian kompensasi yang memuaskan dapat mengurangi timbulnya turnover dan absenteeisme. Dengan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi dan melibatkan karyawan dalam kegiatan organisasi, maka hal ini akan dapat mengurangi adanya turnover dan absenteeism (McFarlane and Wayne, 1993).

Pada dasarnya, tujuan dari kompensasi adalah selain untuk mendorong meningkatkan komitmen karyawan, juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. 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. Komitmen membantu memberikan sekurang-kurangnya empat hasil yang berkaitan dengan efektifitas (Steers, 1983) :

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.

Adanya beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen berguna sebagai alat untuk melihat beberapa perilaku yang sangat penting seperti kinerja, kehadiran di tempat kerja dan keluar masuknya karyawan dari organisasi seperti halnya pertanyaan Locke, Latham dan Erez (1988) dalam Nawab dan Bhatti (2011), yang menyatakan “terdapat hubungan antara komitmen dengan prestasi kerja”.

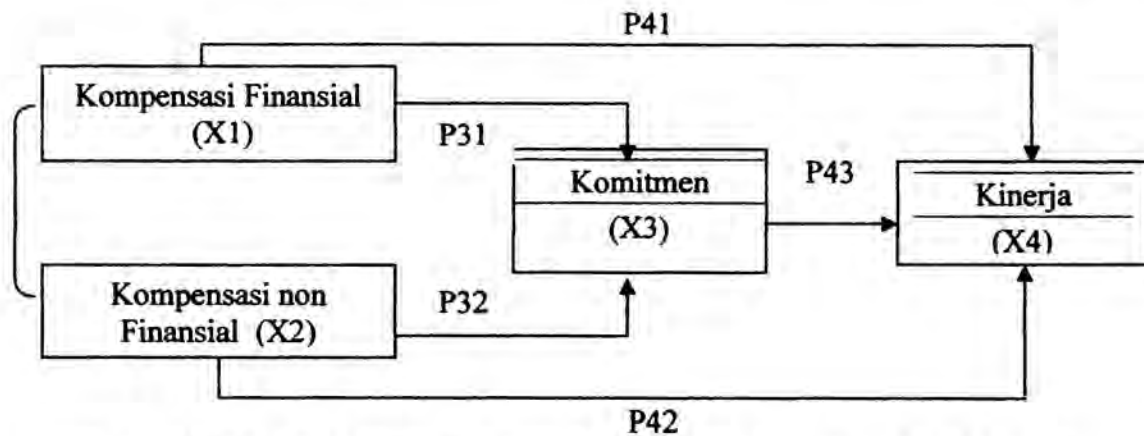
Berdasarkan uraian di atas, kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah bahwa komitmen dan kinerja karyawan akan terkait dengan kompensasi

yang diterima oleh karyawan. Apabila kompensasi dirasakan adil, maka komitmen dan prestasi kerja karyawan akan semakin meningkat. Begitu juga sebaliknya apabila, kompensasi yang dirasakan tidak adil maupun kurangnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan menimbulkan penurunan komitmen dan kinerja karyawan.

Komitmen berkaitan dengan loyalitas karyawan pada perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya. Kompensasi seringkali harus membuat organisasi harus introspeksi apalagi bila hal tersebut berakibat banyak karyawan yang mempunyai sikap tidak peduli lagi dengan masa depan organisasi serta tidak peduli lagi dengan lingkungan tempat kerjanya. Apabila hal tersebut dibiarkan terus berlanjut, tidak mustahil terjadi *turnover* yang tinggi sehingga organisasi harus mengeluarkan biaya yang tinggi untuk merekrut karyawan baru serta mentraining mereka. Salah satu cara untuk mengantisipasi hal tersebut adalah dengan pemberian kompensasi yang dapat memuaskan para karyawan, sehingga tercipta komitmen dan peningkatan kinerja karyawan kepada perusahaan.

Menurut Wardana (2011) karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan padanya. Selain itu sikap juga mencakup kehangatan, afeksi, dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi dari komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan pegawai.

Untuk memudahkan pemahaman, 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 2.2. Model Kajian Hipotesis Kompensasi, Komitmen dan Kinerja

Keterangan : P = Koefisien Path (Jalur); Tanda Panah = Arah koefisien jalur yang dibakukan.

F. Hipotesis Penelitian

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

1. Diduga ada pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen.
2. Diduga ada pengaruh kompensasi non finansial terhadap komitmen.
3. Diduga ada pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.
4. Diduga ada pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.
5. Diduga ada pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode 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 dan Effendi 2011:39). Penelitian ini merupakan penelitian survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

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, 2012:115). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PIP pada 3 bagian (devisi) berjumlah 1.635 orang yaitu Bagian Kebun/Tanaman (1.153 orang), Bagian Prasarana dan Pabrik (377 orang) dan Bagian Tata Usaha (105 orang).

Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi (Mantra dan Kasta dalam Singarimbun, 1995). Dengan meneliti sebagian dari populasi, kita mengharapkan bahwa hasil yang diperoleh akan dapat menggambarkan sifat populasi yang

bersangkutan. Lebih lanjut, dikatakan bahwa besarnya sampel tidak boleh kurang dari 5% dari populasi yang ada.

Sedangkan besarnya sampel yang ditetapkan untuk presisi 10 % berdasarkan *Teknik Solvin* dalam Siregar (2012:61), adalah sebesar :

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

$$n = \frac{1635}{1635(0,1)^2 + 1}$$

$$= 94 \text{ orang}$$

Berdasarkan formula di atas, maka unit analisis dalam penelitian adalah individu dengan jumlah sampel sebesar 94 orang karyawan, dengan tehnik pengambilan sampel dengan menggunakan Metode *Proportional Statified Random Sampling* (Siregar, 2012:57). Untuk menghindari kemungkinan tidak kembalinya kuesioner, penyebaran kuisisioner digenapkan menjadi 100, sebagaimana terlihat pada tabel 3.1. berikut :

Tabel 3.1 : Data Karyawan PT. PIP

No.	Bagian/Devisi	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah sampel (orang)
1.	Bagian Kebun	1.153	70
2.	Bagian Prasarana dan Pabrik	377	23
3.	Bagian Tata Usaha/legal/Pemitra	105	7
Jumlah		1.635	100

C. Sumber 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 hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti (Umar, 2007:85). Dalam penelitian ini melalui pengisian kuesioner berkaitan dengan variabel kompensasi, komitmen dan kinerja karyawan
2. **Data Sekunder**, merupakan data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen, yang menjadi data pendukung dalam penelitian ini, seperti latar belakang perusahaan, jumlah karyawan, struktur organisasi, dan lain-lain.

D. 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 mengenai latar belakang perusahaan, jumlah karyawan, struktur organisasi, dan data tertulis lainnya yang mendukung penelitian ini.

E. Definisi Konsep dan Operasionalisasi Variabel

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial dalam penelitian ini merupakan variabel variabel bebas atau biasa disebut varibel independen. Kompensasi finansial, merupakan bentuk balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk materi, indikator untuk mengukur kompensasi finansial (Mondy dan Noe, 2003) adalah :

- (1) Jumlah gaji yang diterima sesuai dengan yang diharapkan;
- (2) Jumlah Gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan skunder dan primer
- (3) Pembayaran gaji diterima karyawan tepat waktu;
- (4) Gaji yang diterima sesuai dengan tingkat pendidikan;
- (5) Tunjangan yang diterima sudah sesuai dibandingkan dngan pekerjaan yang dilakukan;
- (6) Gaji yang diterima sesuai dengan golongan/kepangkatan.

2. Kompensasi non finansial juga merupakan veribel bebas yang dapat mempengaruhi variabel lain. Kompensasi non finansial merupakan bentuk balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk non materi, indikator untuk mengukur kompensasi non finansial (Mondy dan Noe, 2003) adalah :

- (1) Setiap karyawan berhak memperoleh promosi;
- (2) Promosi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan prestasi;
- (3) Pegawai berhak memperoleh pengakuan dan penghargaan untuk pekerjaan yang dilakukan;
- (4) Perlunya intensitas perhatian atasan terhadap pekerjaan;

- (5) Prasarana dan sarana yang disediakan oleh organisasi sesuai dengan pangkat dan golongan karyawan;
- (6) Setiap pegawai diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri.

3. Komitmen

Adalah kesediaan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dengan berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi (Steers dan Porter *dalam* Luthans, 1995)

Variabel operasional komitmen karyawan dalam penelitian ini adalah:

- (1) Kesetiaan karyawan merupakan kesanggupan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya
- (2) Kesetiaan karyawan, merupakan kesanggupan karyawan untuk mentaati dan melaksanakan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran.
- (3) Kemauan karyawan merupakan kesediaan karyawan untuk bekerja lebih baik.
- (4) Kemauan karyawan merupakan kesediaan karyawan untuk bekerja sungguh -sungguh dalam melaksanakan pekerjaannya.
- (5) Kebanggaan karyawan merupakan perilaku yang berkaitan dengan kepuasan diri menjadi anggota organisasi.
- (6) Kebanggaan karyawan merupakan perilaku yang mendorong karyawan bekerja lebih baik.

4. Kinerja

Adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Karakteristik pengukuran kinerja dalam organisasi, sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2013;196) adalah:

- (1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
- (2) Kualitas, yaitu informasi mengenai hasil dan dampak dari program organisasi.
- (3) Ketepatan waktu, yaitu informasi kinerja terkait yang bersifat waktu nyata.

F. Skala Pengukuran Data

Pengukuran skor dan katagori didasarkan pada skala *Likert* yakni interval dimana setiap pertanyaan diberi skor 1 sampai 5, menggunakan nilai tertinggi dan terendah. Semua pertanyaan dalam kuisisioner merupakan pertanyaan positif dengan alternatif jawaban dan skor dikategorikan sebagai berikut :

- Sangat tidak setuju : skor 1
- Tidak setuju : skor 2
- Cukup setuju : skor 3
- Setuju : skor 4
- Sangat Setuju : skor 5

G. Uji Validitas dan Reliabilitas

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, dimana 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, 1999):

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

Dimana:

- 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 $r \geq 0,3$. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2008:78).

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, 1992):

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

Dimana:

- r_i = reliabilitas instrumen
- k = banyaknya butir pertanyaan
- $\sum \sigma b^2$ = jumlah varians butir
- = $[\sum(\text{skor butir})^2 - (\sum \text{skor butir} : n)] : [n]$
- σ^2 = varians total
- = $[\sum (\text{skor total})^2 - (\text{skor total} : n)] : [n]$

Selanjutnya Arikunto, 1992, 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	Rendah
03	0,40 - 0,599	Cukup
04	0,60 - 0,799	Tinggi
05	0,80 - 1,000	Sangat tinggi

Sumber: Arikunto, 1998

H. Teknik Analisis Data

Dalam menguji analisis jalur (*path analysis*) dilakukan dengan uji asumsi klasik, sebagai berikut :

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas yang keduanya mempunyai

distribusi normal ataupun tidak. Model distribusi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji normalitas bisa menggunakan analisis grafik yaitu dengan melihat histogram dari residual atau *normal probability plot*-nya. *Normal probability plot* adalah *plot* yang membandingkan distribusi kumulatif data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif sebagai normal teoritis. Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal. Jika distribusi data yang diuji normal, maka sebaran titik-titiknya akan mengikuti (berada di sekitar) garis diagonal tersebut. Jika titik-titik yang terpencil cukup jauh dari garis diagonal maka data tersebut tidak normal.

2. Uji Linieritas

Menurut Siregar (2012: 178) tujuan dari uji linearitas adalah untuk mengetahui variabel tak bebas (Y) dan variabel bebas (X) mempunyai hubungan linier. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam penerapan metode regresi linier.

Langkah-langkah dalam uji linieritas secara manual yaitu :

- a) Membuat hipotesis dalam uraian kalimat
Ho : Data kelompok A dengan kelompok B berpola tidak linier
Ha : Data kelompok A dengan kelompok B berpola linier

- b) Menentukan resiko kesalahan

Pada tahap ini kita menentukan seberapa besar peluang membuat resiko kesalahan dalam mengambil keputusan menolak hipotesis yang benar. Biasanya dilambangkan dengan yang sering disebut dengan istilah tarap signifikan.

- c) Kriteria pengujian signifikan

Jika $F_{hitung} \leq F_{Tabel}$ maka Ho diterima

Jika $F_{hitung} > F_{Tabel}$ maka Ho ditolak

Untuk menjawab permasalahan 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 Product Service Solution) for Windows, dengan ketentuan uji F pada 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 tergantunya digunakan uji T pada taraf signifikansi 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 hirarki kedudukan masing-masing variabel dalam serangkaian jalur-jalur hubungan kausal, baik langsung maupun tidak langsung (Sunyoto, 2012).

Asumsi yang melandasi analisis jalur (Djudin, 2013;159), adalah sebagai berikut :

1. Hubungan antara variabel yang akan dianalisis berbentuk linier, aditif dan kausal (sebab akibat satu arah).
2. Variabel-variabel yang residual tidak berkorelasi dengan variable yang mendahuluinya, dan tidak juga berkorelasi dengan variable yang lain.
3. Dalam model hubungan variable, hanya terdapat jalur kausal/sebab akibat searah.
4. Data dari setiap variable yang dianalisis adalah data interval dan berasal dari sumber yang sama.

Pengujian signifikansi pengaruh antar variabel dengan tingkat signifikansi 5%, jika $p > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Sedangkan persamaan untuk model hipotesis analisis jalur adalah sebagai berikut :

1. $X_3 = P_{32} \cdot X_2 + P_{31} \cdot X_1$
2. $X_4 = P_{43} \cdot X_3 + P_{42} \cdot X_2 + P_{41} \cdot X_1$



BAB IV

ANALIS 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 PT PIP

a. Sejarah Berdirinya

PT. PIP (PT. PIP) merupakan salah satu dari 3 Perusahaan milik Perusahaan Kepala Sawit Sinar Mas Wilayah VIII (PSM 8) yang beroperasi di Kabupaten Kapuas Hulu, dua perusahaan lainnya adalah PT. Kartika Prima Cipta (PT. KPC) dan PT. Persada Graha Mandiri (PT.PGM). PT. PIP mendapat Ijin lokasi Pertama dari Bupati Kapuas Hulu Nomor 14 Tahun 2007 seluas 20.000 Ha di Kecamatan Semitau Kabupaten Kapuas Hulu, dan diperpanjang dengan dengan Keputusan Bupati Nomor 139 Tahun 2009 dan direvisi dengan SK Bupati Nomor 305 Tahun 2012. Dalam rangka operasional budidaya perkebunan kelapa sawit PT. PIP mendapat Ijin Usaha Perkebunan untuk Budidaya (IUP-B) dari Bupati Kapuas Hulu Nomor 525/67/Disperhut/Bun-A tanggal 22 Januari 2007 seluas 20.000 Ha, dan pada Tahun 2012 dengan SK Bupati Kapuas Hulu No.239/Tahun 2012 tanggal 12 Juli 2012 dikembangkan menjadi IUP (Ijin Usaha Perkebunan), yang merupakan integrasi dari budidaya dan pengolahan (pabrik).

PT. PIP memiliki Pabrik Kelapa Sawit (PKS) yang terletak di Desa Lemedak Kecamatan Semitau Kabupaten Kapuas Hulu yang berjarak + 5 Km dari Ibukota Kecamatan dan + 275 Km dari Ibukota Kabupaten Kapuas Hulu, dengan kondisi topografi datar 47%,

bergelombang 35% dan berbukit 18%. PT. PIP berada pada ketinggian \pm 50 meter diatas permukaan laut dengan tanah podsolik yang mendominasi pada hamparannya.

PT. PIP berkantor pusat di Jakarta, Perusahaan ini bergerak dibidang usaha perkebunan, sampai dengan Semester Pertama Tahun 2013 luas tanam mencapai 6.570,25 Ha dengan 5.567,25 Ha kebun perusahaan (inti) dan 1.023 Ha kebun petani plasma (masyarakat) dengan 528 KK , tanaman menghasilkan 2.478,54 Ha, luas pembibitan 90 Ha, kecambah yang belum bertanam 210.000 kecambah, dengan total investasi Rp.392.593.085.829 modal Tetap, Rp. 50.454.251.338 Modal Kerja dan Rp. 31.114.513.020 modal tambahan.

b. Struktur Organisasi

Pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing bidang sesuai dengan struktur oorganisasi sebagai berikut :

1. GM/RC (General Manager/Regional Controller)

- a. Merumuskan strategi dalam pengelolaan sumberdaya yang tersedia secara efektif dan efisien, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal dan biaya yang realistis.
- b. Mengkoordinasi dan megawasi proses penyusunan RAB unit-unit usaha pada masing-masing perusahaan,
- c. Mengkoordinasikan dengan bagian keuangan dan SDM/legal pada kantor pusat untuk penyusunan tarif biaya untuk karyawan

2. Manejer Kebun (Divisi Budidaya)

Tugas dan tanggung jawab dari Menejer Kebun/Estate Maneger adalah :

- a. Menyusun rencana tanaman baru/sisipan/konversi pada tahun berikutnya;
- b. Bekerja sama dengan Askep dalam menyusun fisik bidang tanaman yang dirinci perbudidaya, baik untuk pemeliharaan Tanaman Menghasilkan (TM), Tanaman baru, Tanaman Belum Menghasilkan (TBM) dan Pembibitan.
- c. Menyusun rencana investasi dibidang tanaman baik fisik maupun biaya berdasarkan prioritas.
- d. Menyusun rencana dan Jadwal Pemupukan
- e. Menyusun standar pemeliharaan tanaman menghasilkan serta standar panen dan pengangkutan ke pabrik.

3. **Manejer Pabrik (Divisi Pengolahan)**

Tugas dan tanggung jawab dari Menejer Pabrik/Pengolahan adalah :

- a. Menyusun standar sistem pemantauan lingkungan dan kolam limbah
- b. Menyusun bahan-bahan pengolahan di pabrik kelapa sawit
- c. Menentukan kapasitas olah dan hari olah kelapa sawit
- d. Menetapkan rendemen minyak sawit dan inti sawit pada PKS.

4. **Asisten Kepala Kebun (Askep/Pengawasan kebun)**

Tugas dan tanggung jawab dari Asisten Kepala Kebun/Pengawasan Kebun adalah :

- a. Mengkoordinir atau memberi petunjuk kegiatan operasional Asisten Afdeling berdasarkan SOP (Standar Operasional Perusahaan), di dalam bidang produksi tanaman, panen, kesehatan tanaman, tenaga kerja, sarana produksi dan peralatan kerja kemudian dituangkan di dalam RKAP dan RKO.
- b. Mengkoordinir penyusunan rencana pemeliharaan tanaman, produksi harian, mingguan, bulanan dengan Afdeling terkait dan masalah pengangkutan di lapangan.

- c. Meneliti kebenaran laporan produksi dari Afdeling ke tempat penerimaan hasil di pabrik.
- d. Meneliti pengajuan permintaan barang dan alat-alat baik kualitas maupun kuantitas yang di buat Asistent Afdeling.
- e. Mengevaluasi laporan kerja harian baik pemeliharaan maupun produksi dari Asistent Afdeling.
- f. Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kerja Asistent Afdeling dan karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja dan kesejahteraan hidupnya.
- g. Merencanakan dan mengawasi penempatan karyawan secara efektif dan efisien.
- h. Membina dan memberi petunjuk kepada Asisten Afdeling dalam meningkatkan kesejahteraan, keagamaan, olah raga, lingkungan hidup, gotong royong, koperasi dan keamanan karyawan di Afdeling.
- i. Membina hubungan dengan pihak ke tiga di bidang sarana dan prasarana produksi, tenaga kerja dan pengamananya.
- j. Menerima tugas-tugas khusus dan pelimpahan wewenang dari Menejer Kebun/RC
- k. Memberi saran/usulan kepada Menejer Kebun/RC baik di minta maupun tidak di minta untuk efektifitas dan efisiensi pengelolaan Organisasi.

5. Asisten Kepala Pabrik (Pengawasan Pabrik)

Tugas dan tanggung jawab dari Asisten Kepala Pabrik/PKS adalah :

- a. Menjabarkan rencana jangka pendek, menengah dan jangka panjang yang telah ditetapkan oleh atasan dalam bentuk program dan kegiatan kerja tahunan.
- b. Mengkoordinasikan sumber daya (personel, alat dan bahan) yang tersedia di Pabrik agar semua kegiatan yang dilakukan dapat terlaksana dengan tingkat efisiensi yang tinggi dan efektif serta sesuai dengan target dan anggaran yang telah ditetapkan.

- c. Melaksanakan program kerja Pabrik sesuai dengan ketentuan Buku Pedoman Engineering.
- d. Melaksanakan pemeriksaan mesin-mesin pengolahan Pabrik secara rutin dan teratur.
- e. Melaksanakan seluruh petunjuk/instruksi atasan yang menyangkut Aspek Teknis dan non teknis Pabrik
- f. Memimpin rapat kerja secara berkala dan teratur antar Staff dan Kepala unit-unit kerja (Mandor).
- g. Mengawasi pelaksanaan program perawatan mesin-mesin (Schedule Maintenance Programme) yang dilakukan oleh bawahannya (asisten dan Mandor). Mengawasi pelaksanaan Administrasi Stock Gudang, Stock Produksi dan pengiriman Produksi.
- h. Mengawasi kebenaran atas analisa Laboratorium terhadap kerugian-kerugian di Pabrik serta mutu produksi.
- i. Laporan secara periodik mengenai keadaan Pabrik beserta aspek-aspeknya kepada Menejer Pabrik/RC

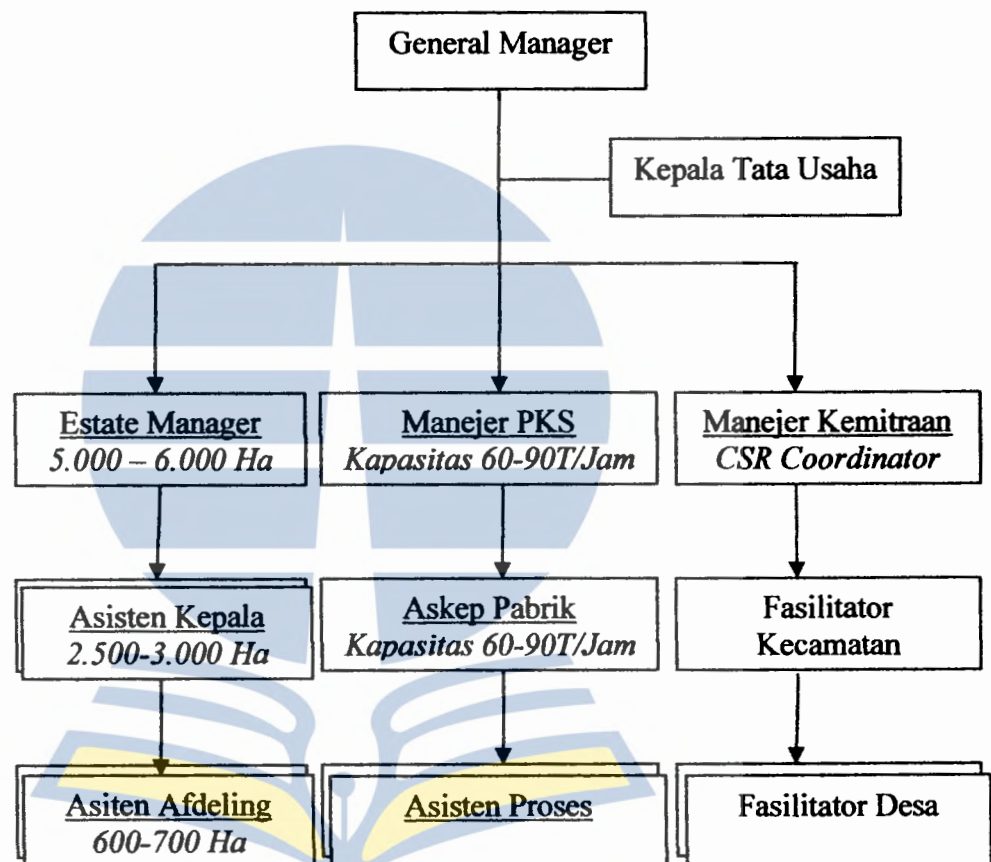
6. Manejer Kemitraan

Tugas dan tanggung jawab dari Menejer Kemitraan/ Koordinator CSR adalah :

- a. Mensosialisasi perijinan perusahaan kepada masyarakat
- b. Mengkoordinasikan kegiatan sosialisasi kepada instansi terkait
- c. Memediasi dan memfasilitasi masalah antara Perusahaan dan Masyarakat
- d. Membuat data Usulan Calon Petani/Calon Lahan (CP/CL) yang ditanda tangani oleh Koperasi dan Camat yang akan dibuatkan SK oleh Bupati Kapuas Hulu
- e. Bersama-sama dengan bagian keuangan kantor pusat (finance) mengajukan proposal kepada Bank Mandiri dalam pencairan Kredit dalam program Revitalisasi pembangunan kebun Masyarakat.

- f. Mengusulkan lokasi CSR dan menentukan anggaran dalam keperluan CSR tersebut.

Dari Gambaran tugas dan tanggung jawab masing-masing divisi di atas, maka struktur organisasi PT. PIP dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.1: Struktur Organisasi PT. PIP di tingkat Kebun

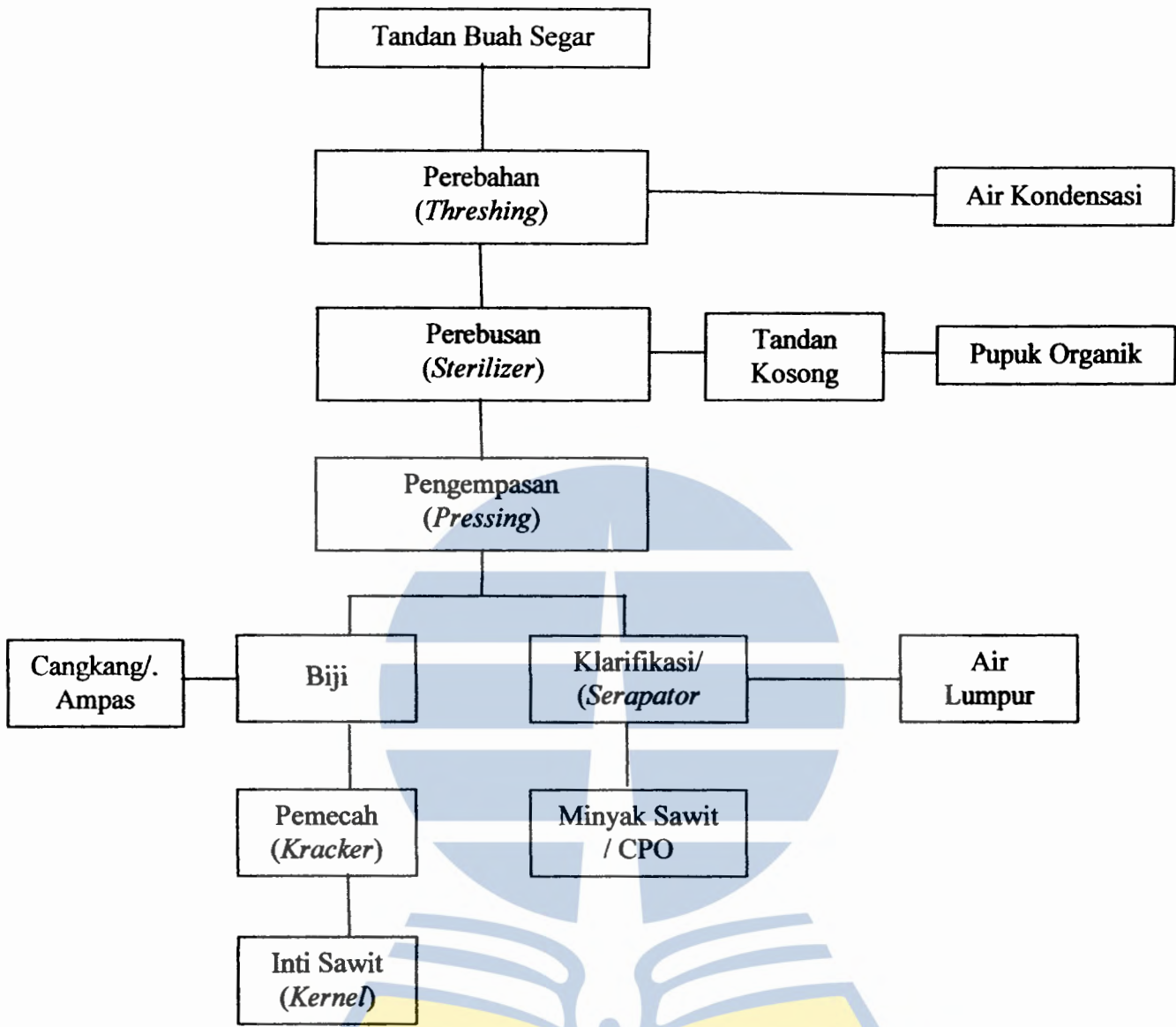
c. Aktivitas Produksi

Faktor yang paling menentukan jumlah dan mutu minyak kepala sawit yang dihasilkan suatu pabrik adalah kondisi dan bahan baku atau buah kelapa sawit. Pengolahan minyak kelapa sawit meliputi :

1. Sterilisasi tandan-tandan kepala sawit yang dilakukan dengan uap air guna membebaskan enzim-enzim yang merusak minyak.
2. Pemisahan buah-buah sawit dari tandan yang dilakukan dengan tangan atau mesin yang dibantu oleh alat penebah (*thresher*).
3. *Digestion* buah yaitu peremasan dan pengadukan pada suhu tinggi ($\pm 95^{\circ}\text{C}$) untuk memperoleh massa yang kemudian memisahkan pulp dan biji.
4. Pengambilan minyak dengan *centrifuge* atau dengan pengempasan.
5. Klasifikasi pekerjaan pengolahan terdiri dari pemanasan pendahuluan, pengendapan minyak dan *drashludge*.
6. Penyaringan minyak dengan *Centrifuge/filter Press* dan penyaringan minyak dalam alat-alat pengering.

Untuk lebih jelasnya pengolahan minyak sawit dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut :





Gambar 4.2 : Skema Pengolahan Kelapa Sawit

Dari total tanaman menghasilkan 2.478,54 Ha yang merupakan kelapa sawit yang ditanam mulai tahun 2008-2010, PT. PIP baru mampu memenuhi kapasitas produksi 15 ton TBS/jam dari kapasitas terpasang 45 tonTBS/jam, untuk memenuhi kapasitas terpasang maka PT PIP membeli tandan buah segar dari perusahaan lain yang masih satu group PT. Sinar Mas, sehingga dapat mengefektifkan waktu kerja karyawan pabrik.

Pada bulan Oktober 2013 ini PT Paramita Internusa Pratama melakukan pembahasan dokumen RKL dan UPL dan *Bulking* dalam rangka penambahan kapasitas dari 45 ton TBS/jam ke 90 ton TBS/jam.

2. Karakteristik Responden

Pada penelitian ini yang menjadi responden adalah karyawan PT. PIP perkebunan kelapa sawit Kapuas Hulu. Dari hasil pengamatan di lapangan, kondisi responden yang diambil dalam penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda antar karyawan satu dengan karyawan lainnya. Perbedaan karakteristik ini terutama dalam jenis kelamin, umur, lama bekerja, latar belakang pekerjaan dan resiko pekerjaan. Karakteristik responden baik langsung maupun tidak langsung akan sangat menentukan kontribusi tingkat pada karakteristik pekerjaan dan Kinerja karyawan.

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 disebar kepada 100 responden, kuisisioner yang kembali dan dapat diolah lebih lanjut sebanyak 94. Dari kuisisioner yang disampaikan kepada karyawan diperoleh data umum tentang identitas karyawan meliputi, usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan, latar belakang pendidikan dan kepangkatan

Tabel 4.1
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No	Umur (Tahun)	Responden	Persentase
1.	17 -30	56	60
2.	31- 40	22	23
3.	> 40	16	17
	Jumlah	94	100 %

Sumber : Data Primer (Diolah, 2013)

Dari Tabel 4.1. dapat dilihat bahwa tingkat usia responden antara 17 - 40 tahun. Hal ini dikarenakan usia 17-40 merupakan usia yang ideal dalam melaksanakan tugas dilapangan. Dalam manajemen sumberdaya manusia, tingkat usia merupakan salah satu indikator kunci untuk menjalankan dan memajukan roda organisasi.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Responden	Persentase
1.	Laki-Laki	78	83
2.	Perempuan	26	17
	Jumlah	94	100 %

Sumber : Data Primer (Diolah, 2013)

Dari Tabel 4.2. dapat dilihat bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki. PT. Paramita Internusa Pratama dalam tahap pembangunannya masih dalam tahap pembangunan, sehingga memerlukan staf laki-laki yang mampu melaksanakan tugas lapangan yang jauh dan cukup berat.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Responden	Persentase
1.	1 – 5	61	65
2.	5 - 10	20	21
3.	> 10	13	8
	Jumlah	94	100 %

Sumber : Data Primer (Diolah, 2013)

Dari Tabel 4.3. memperlihatkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki masa kerja karyawan antara 1 – 10 tahun. Masa kerja karyawan merupakan salah satu indikator untuk menentukan dan melihat loyalitas dalam melakukan setiap pekerjaan. Masa kerja juga mencerminkan pengalaman dan tanggung jawab karyawan pada pekerjaan di PT. PIP perkebunan kelapa sawit Kapuas Hulu.

Tabel 4.4
Diskripsi Responden Menurut Divisi

No	Divisi	Responden	Persentase
1.	Bagian Kebun	64	68
2.	Prasarana dan Pabrik	23	25
3.	Tata Usaha/Legal/Pemitra	7	7
	Jumlah	94	100 %

Sumber : Data Primer (Diolah, 2013)

Dari Tabel 4.4. memperlihatkan bahwa responden bagian kebun lebih besar dibandingkan dengan responden bagian prasarana dan pabrik, serta Tata Usaha/Legal/Pemitra. Pada PT. PIP, memang karyawan yang jumlah paling banyak berada pada bagian kebun.

Tabel 4.5.
Diskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Responden	Persentase
1.	SMU/SMK	46	49
2.	DIPLOMA	19	20
3.	S-1	29	31
4.	S-2	-	-
	Jumlah	94	100 %

Sumber : Data Primer (Diolah, 2013)

Dari Tabel 4.5 memperlihatkan bahwa tingkat pendidikan responden cukup beragam. Tingkat pendidikan sebagai indikator untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia, oleh sebab itu karakteristik pekejaan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan hanya bisa dicapai apabila pendidikan karyawan memadai, sehingga dengan tingkat pendidikan tersebut karyawan lebih percaya diri dalam bekerja.

3. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Sugiyono (2013;173) menjelaskan apabila nilai korelasi setiap faktor positif dan lebih besar dari 0,3 maka faktor tersebut merupakan *contract* yang kuat (valid). Dari Uji Validitas dengan menggunakan bantuan proram SPSS masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6.
Uji Validitas

Pernyataan	Nilai Korelasi Per Item Pernyataan			
	Kompensasi Finansial	Kompensasi Non Finansial	Komitmen	Kinerja
Penyataan 1	0,828	0,821	0,838	0,850
Penyataan 2	0,788	0,706	0,640	0,672
Penyataan 3	0,607	0,706	0,763	0,702
Penyataan 4	0,807	0,715	0,688	0,710
Penyataan 5	0,833	0,766	0,825	0,844
Penyataan 6	0,835	0,784	0,691	0,790

Sumber : Data Primer (diolah 2013)

Dari hasil uji validitas pada tabel 4.6., terlihat bahwa nilai korelasi setiap item pernyataan lebih besar dari 0,3, sehingga dapat dijelaskan bahwa item pernyataan yang digunakan adalah valid dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Dalam melakukan uji realibilitas dengan menggunakan SPSS, langkah yang digunakan adalah sama dengan uji validias, karena output keduanya bersamaan muncul. Sugiyono (2013;184) menjelaskan bahwa suatu *instrument* dinyatakan reliabel apabila koefisien reabilitasnya minimal 0,6. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut :

**Tabel 4.7.
Uji Realiabilitas**

Variebel	Reliability Statistics	
	Cronbach of Alpha	N Of Item
Kompensasi Finansial	0,920	6
Kompensasi Non Finansial	0,908	6
Komitmen	0,902	6
Kinerja	0,913	6

Sumber : Data Primer (diolah 2013)

Dari tabel 4.7, pengujian realibilitas karena nilai koefisien reliabilitas *Cronbach's of Alpha* adalah lebih besar dari 0,6, maka dapat dinyatakan bahwa semua item penelitian adalah reliabel.

4. Frekuensi Jawaban Responden

Jawaban reponden sangat penting dalam melihat alasan atas berbagai pertanyaan kompensasi finansial, kompensasi mom finansialn, komitmen, dan kinerja. Ketiga variabel tersebut merupakan faktor yang menjadi bagian dari keseharian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan jawaban tersebut, bisa dilihat reaksi responden terhadap pertanyaan yang diajukan.

a. Persepsi Responden tentang Kompensasi Finansial

Secara umum kompensasi finansial merupakan alasan seseorang bekerja untuk memenuhi kebutuhan primer. Kebutuhan sekunder, kebutuhan akan status sosial ekonomi dan kebutuhan lainnya. Konsekuensi dari pemenuhan semua kebutuhan tersebut salah satu faktor yang paling berpeluang untuk mewujudkannya adalah kompensasi finansial. Karyawan yang bekerja selalu mengharapkan agar kompensasi finansial yang diterima sesuai dengan harapan, agar berbagai kebutuhan yang diinginkan dapat dicapai, walaupun terkadang harus bekerja lembur. Sistem kompensasi yang ditetapkan perusahaan akan membantu menciptakan kemauan di antara karyawan yang berkualitas untuk bergabung dengan organisasi dan melakukan berbagai tugas pekerjaan yang diinginkan perusahaan.

Tabel 4.8.
Rekapitulasi Distribusi Responden Berdasarkan Kompensasi Finansial

Aspek Kompensasi Finansial	Distribusi Jawaban Responden										Mean
	S. Setuju		Setuju		C. Setuju		T. Setuju		ST. Setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1. Gaji sesuai harapan	16	17	37	50	41	33	-	-	-	-	3,7
2. Gaji dapat memenuhi kebutuhan sekunder dan primer	19	20	43	46	32	34	-	-	-	-	3,9
3. Pembayaran gaji tepat waktu	20	21	40	43	34	46	-	-	-	-	3,9
4. Gaji sesuai tingkat pendidikan	17	18	43	46	34	36	-	-	-	-	3,8
5. Jumlah tunjangan	15	16	39	42	40	43	-	-	-	-	3,7
6. Gaji sesuai pangkat/golongan	16	17	36	38	42	48	-	-	-	-	3,7
	Mean										3,8

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Persepsi responden terhadap kompensasi dicerminkan oleh enam aspek, yaitu kompensasi finansial berupa (1) gaji yang diterima sesuai harapan, (2) gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan primer dan sekunder, (3) pembayaran gaji yang diterima tepat waktu, (4) gaji sesuai dengan tingkat pendidikan, (5) jumlah tunjangan, serta (6) gaji yang

diterima sesuai dengan pangkat/golongan. Dari enam aspek ini semuanya dipersepsikan baik oleh mayoritas responden sebagai kompensasi financial yang sesuai harapan (lihat Tabel 4.8).

Apabila dilihat dari rata-rata (mean), dapat dikatakan bahwa responden lebih mementingkan gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan primer dan sekunder, pembayaran gaji tepat, gaji sesuai dengan tingkat pendidikan. Dengan kata lain, Gaji yang diterima sesuai harapan belum cukup mencerminkan kompensasi financial, jumlah tunjangan, gaji yang diterima sesuai dengan pangkat/golongan di PT. PIP perkebunan kelapa sawit Kapuas Hulu. Temuan ini sejalan dengan aspek kompensasi financial yang paling diharapkan responden adalah gaji yang dapat memenuhi kebutuhan primer dan sekunder.

Sementara itu, tidak ada satu respondenpun yang tidak setuju terhadap ke enam aspek ini. Meskipun demikian, ada sekitar 40% responden yang memersepsikan enam aspek yang terkait dengan kompensasi financial ini hanya sebatas cukup setuju. Hal ini disebabkan gaji dan tunjangan yang diterima oleh telah sesuai dengan keinginan karyawan.

b. Persepsi Responden terhadap Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial biasanya beriringan dengan kompensasi financial. Keduanya merupakan alasan seseorang bekerja keras untuk memenuhi semua kebutuhan. Kompensasi non financial tidak boleh dianggap ringan, sebab berkaitan dengan harga diri dan perasaan karyawan yang setiap saat bisa saja berubah tergantung intensitas perhatian pimpinan pada karyawan. Sebab karyawan mempunyai keinginan untuk dihargai.

Tabel 4.9.
Rekapitulasi Distribusi Responden Berdasarkan Kompensasi Non Finansial

Aspek Kompensasi Finansial	Distribusi Jawaban Responden										Mean
	S. Setuju		Setuju		C. Setuju		T.Setuju		ST.Setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
7. Kesempatan promosi	13	14	45	48	36	38	-	-	-	-	3,8
8. Promosi sesuai prestasi kerja	15	16	44	47	35	37	-	-	-	-	3,8
9. Pengakuan dan penghargaan	16	17	42	45	36	38	-	-	-	-	3,8
10. Intensitas perhatian atasan	15	16	45	48	34	36	-	-	-	-	3,8
11. Sarana dan prasarana sesuai pangkat/golongan	18	19	43	46	33	35	-	-	-	-	3,8
12. Kesempatan pengembangan diri	20	21	38	40	36	38	-	-	-	-	3,8
MEAN											3,8

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Persepsi responden terhadap kompensasi dicerminkan oleh enam aspek, yaitu kompensasi non financial berupa (1) kesempatan promosi, (2) promosi sesuai prestasi kerja, (3) pengakuan dan penghargaan, (4) intensitas perhatian atasan, (5) kesesuaian perhatian atasan, serta (6) kesempatan pengembangan diri. Dari enam aspek ini, semua aspek dipersepsikan setuju oleh mayoritas responden sebagai kompensasi non financial yang sesuai harapan (lihat Tabel 4.9.). Sementara itu semua aspek dipersepsikan baik sebagai kompensasi non financial yang sesuai oleh sekitar hampir separuh dari responden.

Dari data ini dapat dikatakan bahwa responden lebih setuju dengan kompensasi non financial yang diberikan oleh PT. PIP perkebunan kelapa sawit Kapuas Hulu. berupa kesempatan promosi, promosi sesuai prestasi kerja, pengakuan dan penghargaan, intensitas perhatian atasan, kesesuaian perhatian atasan, serta kesempatan pengembangan diri. Temuan ini sejalan dengan enam aspek kompensasi non financial yang paling diharapkan responden. Walaupun demikian ada sekitar 18 persen yang menyatakan sangat setuju dengan keenam aspek kompensasi non financial tersebut.

Sementara itu, tidak ada satupun responden yang tidak setuju terhadap ke enam aspek ini. Meskipun demikian, ada sekitar 37% responden yang memersepsikan enam aspek yang terkait dengan kompensasi finansial ini hanya sebatas cukup setuju.

c. Persepsi Respponden terhadap Komitmen

Komitmen dalam manajemen sumber daya manusia sebagai bentuk loyalitas karyawan pada organisasi. Karyawan yang loyal berupaya memenuhi setiap keinginan organisasi. Komitmen perwujudan dari kesetiaan karyawan pada pimpinan dan organisasi secara keseluruhan. Pada tataran yang dalam komitmen menyebabkan karyawan menjadi takut meninggalkan organisasi, sehingga berupaya optimal untuk terus menjadi bagian dari organisasi.

Tabel 4.10.
Rekapitulasi Distribusi Responden Berdasarkan Komitmen

Aspek Kompensasi Finansial	Distribusi Jawaban Responden										Mean
	S. Setuju		Setuju		C. Setuju		T.Setuju		ST.Setuju		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
13. Bersedia mempertahankan keanggotaan	21	22	38	40	35	37	-	-	-	-	3,9
14. Kesadaran melaksanakan tanggung jawab	19	20	41	44	34	36	-	-	-	-	3,8
15. Kesiediaan bekerja lebih baik	19	20	30	32	45	48	-	-	-	-	3,7
16. Sungguh-sungguh melaksanakan pekerjaan	18	19	41	44	35	37	-	-	-	-	3,8
17. Bangga menjadi anggota organisasi	22	23	30	43	42	34	-	-	-	-	3,8
18. Kebanggaan mendorong semangat kerja	22	23	41	44	31	33	-	-	-	-	3,9
MEAN											3,8

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Persepsi responden terhadap kompensasi dicerminkan oleh enam aspek, yaitu komitmen berupa (1) bersedia mempertahankan keanggotaan organisasi, (2) kesadaran melaksanakan tanggung jawab, (3) kesiediaan bekerja lebih baik, (4) sungguh-sungguh melaksanakan pekerjaan, (5) bangga menjadi anggota organisasi, serta (6) kebanggaan mendorong semangat kerja. Dari enam aspek ini, semua aspek dipersepsikan setuju oleh

mayoritas responden sebagai bentuk komitmen karyawan (lihat Tabel 4.8.). Apabila dilihat dari rata-rata pada tabel 4.8., maka dapat dikatakan bahwa responden lebih setuju bentuk mempertahankan keanggotaan dan kebanggaan mendorong semangat kerja yang diberikan sebagai bentuk komitmen terhadap PT PIP perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Kapuas Hulu. Temuan ini sejalan dengan enam aspek komitmen yang paling ingin diwujudkan responden. Walaupun demikian ada sekitar 21 % yang menyatakan sangat setuju dengan keenam aspek komitmen tersebut.

Sementara itu, tidak ada satupun responden yang sangat tidak setuju dan tidak setuju terhadap enam aspek ini tidak penting dan sangat tidak penting. Meskipun demikian, ada sekitar 38% responden yang memersepsikan enam aspek yang terkait dengan komitmen ini hanya sebatas cukup setuju.

d. Persepsi Responden terhadap Kinerja

Secara eksplisit kinerja dalam manajemen sumber daya manusia merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seorang karyawan selayaknya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu pada bidang pekerjaannya. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan. Kinerja perwujudan dari perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai bentuk menuju prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Tabel 4.11.
Rekapitulasi Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja

Aspek Kompensasi Finansial	Distribusi Jawaban Responde										
	S. Setuju		Setuju		C. Setuju		T. Setuju		ST. Setuju		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
19. Pekerjaan sesuai target	16	17	43	46	35	37	-	-	-	-	3,8
20. Target pekerjaan sesuai keinginan pimpinan	15	16	44	48	35	37	-	-	-	-	3,8
21. Tingkat ketelitian karyawan	25	27	39	42	30	31	-	-	-	-	4,0
22. Kerapian pekerjaan	18	19	43	46	33	35	-	-	-	-	3,8
23. Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan	22	21	44	47	28	30	-	-	-	-	3,9
24. Ketepatan waktu menyampaikan laporan	17	18	42	45	35	37	-	-	-	-	3,8
	MEAN										3,9

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Persepsi responden terhadap kinerja dicerminkan oleh enam aspek, yaitu kinerja yaitu (1) pekerjaan sesuai target, (2) target pekerjaan sesuai keinginan pimpinan, (3) tingkat ketelitian karyawan, (4) kerapian pekerjaan, (5) ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, serta (6) ketepatan waktu menyampaikan laporan. Dari enam aspek ini, semua aspek dipersepsikan dengan nilai baik oleh mayoritas responden sebagai kinerja karyawan (lihat Tabel 4.9). Sementara dari keenam aspek kinerja tersebut tingkat ketelitian karyawan dipersepsikan terbaik sebagai kinerja karyawan dengan 27% (mean = 4).

Dari data ini dapat dikatakan bahwa responden lebih setuju pada pekerjaan sesuai target, target pekerjaan sesuai keinginan pimpinan, tingkat ketelitian karyawan, kerapian pekerjaan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, serta ketepatan waktu menyampaikan laporan sebagai perwujudan kinerja karyawan terhadap PT PIP perkebunan kelapa sawit Kapuas Hulu. Temuan ini sejalan dengan enam aspek kinerja yang paling ingin diwujudkan responden. Walaupun demikian ada sekitar 19 persen

yang menyatakan sangat setuju dengan keenam aspek kinerja karyawan tersebut.

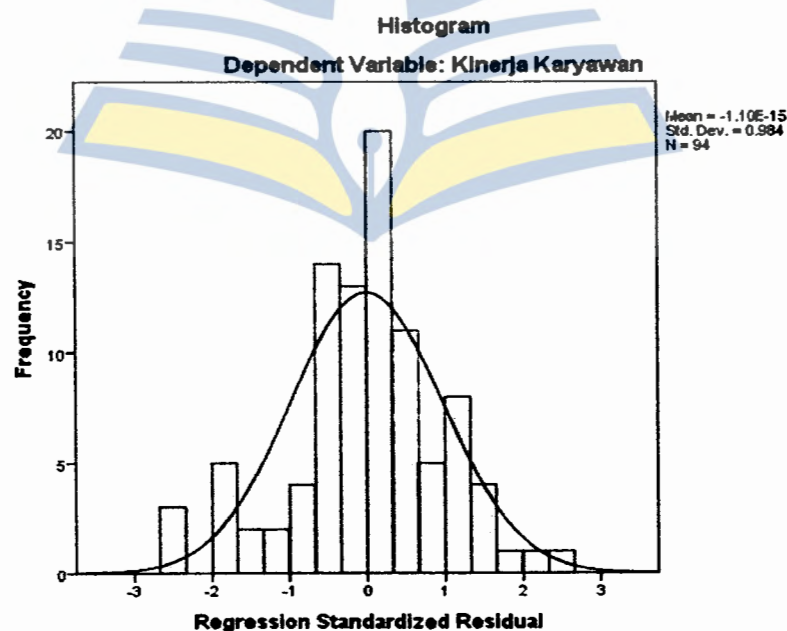
Sementara itu, tidak ada satupun responden yang sangat tidak setuju dan tidak setuju terhadap ke enam aspek ini. Meskipun demikian, ada sekitar 35% responden yang memersepsikan enam aspek yang terkait dengan kinerja ini hanya sebatas cukup setuju.

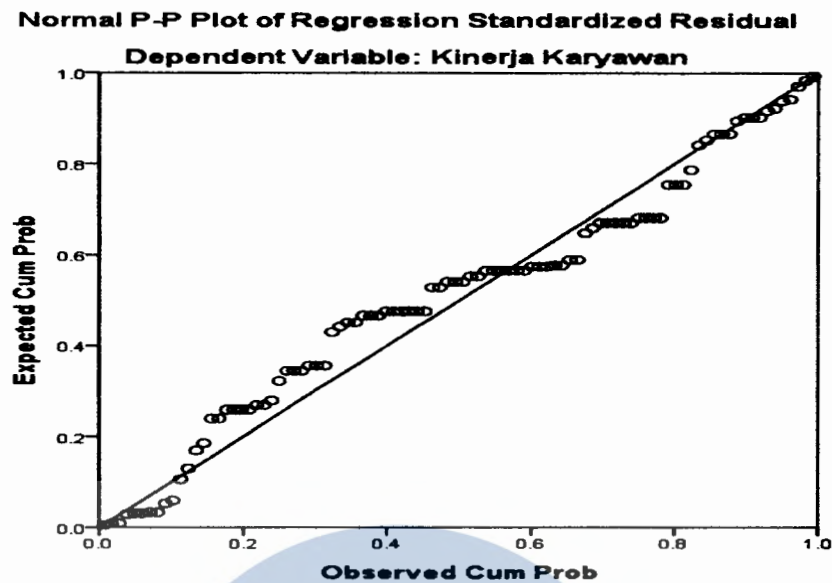
B. Analisis Statistik Inferensial

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. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data kuesioner dapat dilihat pada gambar 4.3. Berikut :





Gambar 4.3. Hasil Pengujian Normalitas

Dari gambar 4.3. tersebut diatas dapatlah dikatakan bahwa variabel bebas dan variabel terikat adalah normal, karena distribusi kumulatif data pada *normal probability plot* membentuk garis lurus, dan sebaran titik-titik mengikuti (mengelilingi) garis diagonal tersebut.

2. Uji Linieritas

Uji Linieritas dimaksudkan untuk mengetahui linieritas hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas, selain itu uji linieritas diharapkan dapat mengetahui taraf signifikansi penyimpangan linieritas hubungan tersebut, maka hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas adalah linier. Linieritas akan terpenuhi dengan asumsi jika nilai signifikansi pada *linierity*-nya lebih kecil dari 0,05 atau jika *deviation fom linierity*-nya lebih besar dari 0,05.

Uji analisis jalur akan dapat dilakukan jika asumsi linieritas terpenuhi, data linieritas dapat dilihat dari pengolahan SPSS berikut :

Tabel 4.12. Hasil Pengujian Linieritas

Persamaan	Signifikasi Linierity	Signifikasi deviation from Linierity	sig	Keterangan
X1 terhadap Y	0,000	0,224	0,05	Linieritas terpenuhi
X2 terhadap Y	0,000	0,072	0,05	Linieritas terpenuhi
X3 terhadap Y	0,000	0,149	0,05	Linieritas terpenuhi

Dari Output di atas diperoleh df 5 nilai Fhitung = 2,731 < Ftabel = 1,43. hubungan kompensasi financial dengan kinerja diperoleh probabilitas 0,224 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa antara kompensasi financial dan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang linier. Hubungan kompensasi non financial dengan kinerja diperoleh df 5 nilai Fhitung = 4,095 < Ftabel = 1,43 dengan probabilitas 0,072 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa antara kompensasi non financial dan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang linier. Hubungan komitmen dengan kinerja diperoleh df 5 nilai Fhitung = 1,677 < Ftabel = 1,43 dengan probabilitas 0,149 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa antara komitmen dan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang linier.

3. Pengujian Hipotesis dan Analisis Jalur

Untuk mengetahui kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap variabel komitmen dari hasil perhitungan regresi berganda' dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut :

Tabel 4.13. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Sig	F
1	.946 ^a	.896	.893	.000	390.803

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

b. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.13, Dari hasil analisis regresi berganda menunjukkan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan menunjukkan hasil nilai F_{hitung} adalah sebesar 390,803 dengan signifikan F sebesar 0,0000 atau lebih kecil 0,05 (5%). Apabila dibandingkan dengan F tabel pada taraf nyata (α) 5% df 2 memperlihatkan angka 1,43. Dengan demikian hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga menolak H_0 . Selanjutnya dari model analisis regresi berganda diperoleh nilai multipel regresi sebesar 0,946, hasil uji ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas yaitu kompensasi finansial (X_1), kompensasi non finansial (X_2), mempunyai keeratan hubungan dengan variabel komitmen (Y) sebesar 94,60%.

Hasil analisis memperlihatkan nilai koefisien determinasi atau *R-Square* sebesar 0,896. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial terhadap komitmen karyawan sebesar 89,60 persen. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa ada Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap terhadap komitmen sebesar 89,60 persen, sedangkan sisanya 10,40 persen (100%-89,60) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.

Selanjutnya dikemukakan analisis pengaruh parsial yang dapat dilihat pada Tabel 4.14:

Tabel 4.14. Pengaruh variabel Kompensasi Finansial (X_1), variabel Kompensasi Non Finansial (X_2), secara parsial terhadap variabel Komitmen (X_3)

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien parsial (t)	Koefisien Jalur (β)	Sig. t	t Tabel
Konstanta	0,759				
Kompensasi finansial (X_1)	0,510	22,267	0.763	0,000	2,00
Kompensasi non Finansial (X_2)	0,467	20,216	0.693	0,000	

Persamaan Jalur 1 : $X_3 = P31X_1 + P32 X_2 + \epsilon_1$ (dan $Pe_1 = 1-R^2$)

$$X_3 = 0,763 X_1 + P6903 X_2 + 0,885 \epsilon_1$$

Berdasarkan uji parsial melalui analisis regresi diperoleh hasil masing-masing variabel bebas yang meliputi variabel Kompensasi Finansial (X_1), variabel Kompensasi Finansial (X_2), terhadap variabel Komitmen (X_3).

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

- 1) Variabel Kompensasi finansial (X_1) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,510 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 22,267 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,67 (Rangkuti, 2004:143) sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variable independen yaitu Variabel Kompensasi finansial (X_1) terhadap variable dependen yaitu

Komitmen. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel Kompensasi Finansial (X_1) adalah sebesar 0,510 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Kompensasi Finansial (X_1) terhadap komitmen sebesar 51,00 persen.

- 2) Variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,467 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 20,216 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,67 (Rangkuti, 2004:143) sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variable independen yaitu Variabel Kompensasi non Finansial (X_2) terhadap variable 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 0,467 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Kompensasi non finansial (X_1) terhadap komitmen sebesar 46,70 persen.

. Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan komitmen terhadap variabel kinerja karyawan dari hasil perhitungan regresi berganda dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut :

Tabel 4.15. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	F
1	.883 ^a	.780	.772	.500	200.751

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis regresi berganda pada Tabel 4.15, menunjukkan pengaruh variabel kompensasi finansial (X_1), kompensasi non finansial (X_2), dan komitmen (X_3) terhadap kinerja karyawan (X_4) 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 (α) 5% df 2 memperlihatkan angka 1,43. Dengan demikian hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ sehingga menolak H_0 . Selanjutnya dari model analisis regresi berganda diperoleh nilai multipel regresi sebesar 0,883, hasil uji ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X_1), kompensasi non finansial (X_2), dan komitmen (X_3) mempunyai keeratan hubungan dengan kinerja karyawan (X_4) sebesar 88,30 persen.

Hasil analisis memperlihatkan nilai koefisien determinasi atau *R-Square* sebesar 0,780. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial, dan komitmen terhadap kinerja karyawan sebesar 78 persen. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa Kompensasi Non Finansial, Kompensasi Finansial, dan komitmen secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap terhadap komitmen sebesar 78 persen, sedangkan sisanya 22 persen (100%-22%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.

Selanjutnya dikemukakan analisis pengaruh parsial yang dapat dilihat pada Tabel 4.16

Tabel 4.16. : Pengaruh Parsial Variabel Kompensasi Finansial (X1), Variabel Kompensasi Non Finansial (X2), Komitmen (X3) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien parsial (t)	Koefisien Jalur (beta)	Sig. t	t Tabel
Konstanta	3.384				
Kompensasi finansial (X ₁)	0,251	3.139	0.399	.002	1,43
Kompensasi non Finansial (X ₂)	0,267	3.576	0.420	.001	
Komitmen	0,343	2.373	0.364	.003	

Sumber : Data Primer (diolah Tahun 2013)

Persamaan Jalur 2 :

$$X_4 = P41 X_1 + P42 X_2 + P43 X_3 + \epsilon_1 \text{ (dan } P\epsilon_1 = 1 - R^2 \text{)}$$

$$X_4 = 0,399 X_1 + 0,420 X_2 + 0,364 X_3 + 0,939 \epsilon_1$$

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) terhadap variabel Kinerja Karyawan (X₄).

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

- a. Variabel Kompensasi finansial (X₁) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,251 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 3,319 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,43 sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat

signifikan antara variable independen yaitu Variabel Kompensasi finansial (X1) terhadap variable dependen yaitu Kinerja Karyawan. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel Kompensasi Finansial (X1) adalah sebesar 0,251 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Kompensasi Finansial (X1) terhadap Kinerja Karyawan sebesar 25,10 persen.

- b. Variabel Kompensasi non Finansial (X2) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,267 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 3,576 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,43 sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variable independen yaitu Variabel Kompensasi non Finansial (X2) terhadap variable dependen yaitu Kinerja Karyawan. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel variabel Kompensasi non Finansial (X2) adalah sebesar 0,267 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Kompensasi non finansial (X1) terhadap Kinerja Karyawan sebesar 26,70 persen.
- c. Variabel Komitmen (X3) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,343 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 2.373 sedangkan nilai t

tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,43 sehingga $t_{hitung} > t_{table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel independen yaitu Variabel Komitmen (X_3) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel Komitmen (X_3) adalah sebesar 0,343 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh Variabel Komitmen (X_3) terhadap Kinerja Karyawan sebesar 34,30 persen.

Selanjutnya dilakukan analisis jalur yang mencakup :

- a. Pengaruh langsung
- b. Pengaruh tidak langsung
- a. **Perhitungan Pengaruh Langsung**

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Komitmen

$$X_1 \rightarrow X_3 = 0,763$$

Pengaruh variabel Kompensasi non Finansial terhadap Komitmen

$$X_2 \rightarrow X_3 = 0,693$$

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan

$$X_1 \rightarrow X_4 = 0,399$$

Pengaruh variabel Kompensasi non Finansial terhadap Kinerja Karyawan

$$X_2 \rightarrow X_4 = 0,420$$

Pengaruh variabel Komitmen terhadap Kinerja Karyawan

$$X_3 \rightarrow X_4 = 0,364$$

- b. **Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung**

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung sebagai berikut :

Pengaruh variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja melalui Komitmen

$$X_1 \rightarrow X_3 \rightarrow X_4 = (0,793 \times 0,364) = 0,278$$

Pengaruh variabel Kompensasi non Finansial terhadap Kinerja melalui Komitmen

$$X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow X_4 = (0,693 \times 0,364) = 0,252$$

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 PX_3X_1

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Kompensasi Finansial (X_1) ke variabel Komitmen (X_3) disebut jalur PX_1X_3 dengan nilai $\beta = 0,763$ dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Komitmen (X_3), jika variabel Kompensasi Finansial (X_1) dinaikkan, maka variabel Komitmen (X_3) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 76,30 persen dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

b. Tahap 2 (Dua) Uji Analisis Jalur PX_4X_1

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Kompensasi Finansial (X_1) ke variabel Kinerja Karyawan (Y) disebut jalur PYX_1 dengan nilai $\beta = 0,399$ dan signifikan $t = 0,000$. Artinya

variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (X_4), jika variabel Kompensasi Finansial (X_1) dinaikkan, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 39,90 dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

c. Tahap 3 (Tiga) Uji Analisis Jalur PX_3X_2

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Kompensasi non Finansial (X_2) ke variabel Komitmen (X_3) disebutkan jalur PY_1X_2 dengan nilai $\beta = 0,693$ dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Komitmen (X_3), jika variabel Kompensasi non Finansial (X_2) dinaikkan, maka variabel Komitmen (X_3) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 69,30 persen dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

d. Tahap 4 (Empat) Uji Analisis Jalur PX_4X_2

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Kompensasi non Finansial (X_2) ke variabel Kinerja Karyawan (X_4) disebut jalur PYX_2 dengan nilai $\beta = 0,420$ dan signifikan $t = 0,02$. Artinya variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y), jika variabel Kompensasi non Finansial (X_2) ditingkatkan, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar koefisien regresi yaitu 42 persen dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

e. Tahap 5 (Lima) Uji Analisis Jalur $PX_3 X_4$

Pada dasarnya dalam uji analisis jalur, di mana jalur variabel Komitmen (X_3) ke variabel Kinerja Karyawan (X_4) disebut jalur PX_3Y dengan nilai $\beta = 0,364$ dan signifikan $t = 0,000$. Artinya variabel Komitmen (X_3) mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (X_4), jika variabel Komitmen (X_3) dinaikkan, maka variabel Kinerja Karyawan (X_4) akan naik sebesar koefisien regresi yaitu 36,40 persen dan dibuktikan juga dari hasil uji t (signifikan $t < 0,05$).

4. Pengaruh Kompensasi Finansial (X_1) dan non Finansial (X_2) terhadap Kinerja (Y) melalui Komitmen (X_3) secara tidak langsung

Dari pengujian analisis jalur secara tidak langsung variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui komitmen diperoleh hasil sebagai berikut :

$$\begin{aligned} PTL &= P_{31} \cdot P_{43} \\ &= 0,763 \times 0,364 \\ &= 0,278 \end{aligned}$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kontribusi kompensasi finansial terhadap kinerja melalui komitmen karyawan sebesar 0,278

Sedangkan dari pengujian analisis jalur secara tidak langsung variabel kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan melalui komitmen diperoleh hasil sebagai berikut :

$$\begin{aligned} PTL &= P_{32} \cdot P_{43} \\ &= 0,693 \times 0,364 \\ &= 0,252 \end{aligned}$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap terhadap kinerja tanpa melalui komitmen adalah sebesar 0,399 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui komitmen sebesar 0,278. Sedangkan pengaruh langsung kompensasi non finansial terhadap terhadap kinerja tanpa melalui komitmen adalah sebesar 0,420 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui komitmen sebesar 0,252.

$$\begin{aligned}
 \text{Total Effect (TE) Kompensasi Finansial} &= \text{Pengaruh langsung} + \text{PTL} \\
 &= 0,399 + 0,278 \\
 &= 0,677
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Total Effect (TE) Kompensasi non Finansial} &= \text{Pengaruh langsung} + \text{PTL} \\
 &= 0,420 + 0,252 \\
 &= 0,672
 \end{aligned}$$

Hasil tersebut menunjukkan kontribusi kompensasi finansial sebesar 0,677 dan kompensasi non finansial sebesar 0,672 terhadap komitmen dan kinerja.

5. Uji Validitas Model Analisis Jalur

Terdapat dua indikator untuk melakukan pemeriksaan validitas model analisis jalur yaitu :

a. Koefisien Determinasi Total (Rm^2)

$$\begin{aligned}
 Rm^2 &= 1 - (Pe_1)^2 \cdot (Pe_2)^2 \\
 &= 1 - (0,885)^2 \times (0,939)^2 \\
 &= 1 - (0,783 \times 0,882) \\
 &= 0,310
 \end{aligned}$$

Maka diperoleh nilai R_m^2 sebesar 0,310 atttau dengan kata lain, keragaman data dapat dijelaskan dengan analisis jalur dalam penelitian ini adalah sebesar 31 %, sedangkan sisanya yaitu 69% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model dan *error*.

b. Theory Trimming

Pendekatan dilakukan dengan membuang jalur-jalur yang non signifikan agar memperoleh model yang benar-benar didukung oleh data empiris. Uji validasi untuk setiap penaruh langsung adalah sama dengan regresi, menggunakan *level of significant* (sig). Sebuah model menghasilkan bentuk hubungan yang valid dengan nilai *level of significant* (sig) masing-masing variabel adalah :

Substruktur 1

$$(X1) X1 - X3 = 0,763 > 0,05$$

$$(X2) X2 - X3 = 0,693 > 0,05$$

Substruktur 2

$$(X1) X1 - Y = 0,399 > 0,05$$

$$(X2) X2 - Y = 0,420 > 0,05$$

$$(X3) X3 - Y = 0,365 > 0,05$$

Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa seluruh jalur antar variabel mempunyai pengaruh yang signifikan.

C. 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 4.17. Rekapitulasi Hasil Analisis Jalur, Pengaruh Variabel-variabel Bebas terhadap Variabel Tergantung

Variabel Tergantung	Variabel Bebas	Koefisien Jalur Beta (β)	Sig.t <0,05	T tabel 1,43
Komitmen (X_3)	- Kompensasi Finansial (X_1)	0,763	0,000	22.267
	- Kompensasi non Finansial (X_2)	0,693	0,000	20.216
Kinerja Karyawan (X_4)	- Kompensasi Finansial (X_1)	0,399	0,001	3,319
	- Kompensasi non Finansial (X_2)	0,420	0,002	3.576
	- Komitmen (X_3)	0,364	0,003	2.373

Sumber: Hasil Uji Regresi, 2013

Berdasarkan Tabel 4.17. tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa jawaban dari masing-masing hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen

Dari hasil uji regresi berganda dapat dilihat bahwa variabel kompensasi finansial (X_1) secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel komitmen (X_3), dengan nilai $\beta = 0,763$, signifikan $t = 0,000$ atau t hitung $22.267 > t$ tabel 1.43 . Dengan demikian **hipotesis pertama dinyatakan diterima.**

2. Pengaruh kompensasi non finansial terhadap komitmen

Dari hasil uji regresi berganda dapat dilihat bahwa variabel kompensasi non finansial (X_1) secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap variabel komitmen (X_3), dengan nilai $\beta = 0,693$, signifikan $t = 0,000$ atau t hitung $20.216 > t$ tabel 1.43 , Dengan demikian **hipotesis kedua dinyatakan diterima.**

3. Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji regresi berganda dapat dilihat bahwa variabel kompensasi finansial (X_1) secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X_4), dengan nilai $\beta = 0,399$, signifikan $t = 0,000$ atau t hitung $3.319 > t$ tabel 1.43 , Dengan demikian **hipotesis ketiga dinyatakan diterima.**

4. Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan.

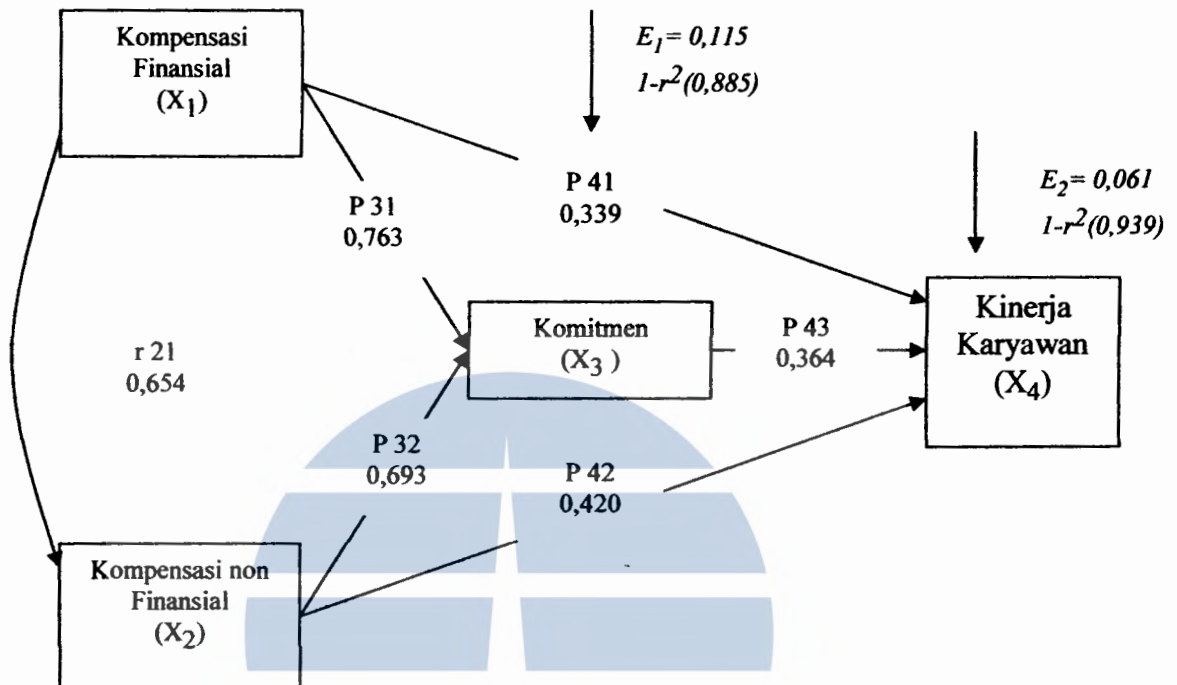
Dari hasil uji regresi berganda dapat dilihat bahwa variabel kompensasi non finansial (X_2) secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X_4), dengan nilai $\beta = 0,420$, signifikan $t = 0,000$ atau t hitung $3.576 > t$ tabel 1.43 , Dengan demikian **hipotesis keempat dinyatakan diterima.**

5. Diduga ada pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji regresi berganda dapat dilihat bahwa variabel komitmen (X_3) secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (X_4), dengan nilai $\beta = 0,364$, signifikan $t = 0,000$ atau t hitung $2.373 > t$ tabel 1.43 , Dengan demikian **hipotesis kelima dinyatakan diterima.**

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_{41} , jalur tiga = P_{32} , jalur empat = P_{42} dan jalur lima = P_{43} . Untuk lebih jelasnya maka secara skematis dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 4.4. : 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.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari penelitian yang telah dilakukan, berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan analisis jalur menunjukkan bahwa hipotesis-hipotesis yang diajukan dapat diterima, yang artinya semua jalur mempunyai pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung secara signifikan antara variabel

bebas dan variabel tergantung. 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 (X_3). yaitu dengan kontribusi sebesar 76,30 dan sisanya sebesar 33,70 dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 1 (P31).
2. Variabel Kompensasi non Finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap variabel Komitmen (X_3). yaitu dengan kontribusi sebesar 69,30 persen dan sisanya sebesar 30,70 persen dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 2 (P32).
3. Variabel Kompensasi Finansial (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (X_4), yaitu dengan kontribusi sebesar 39,90 persen dan sisanya sebesar 63,10 persen dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 3 (P41)
4. Variabel Kompensasi non Finansial (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (X_4), yaitu dengan kontribusi sebesar 40,20 persen dan sisanya sebesar 59,20 persen dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 4 (P42)
5. Variabel Komitmen (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (X_4), yaitu dengan kontribusi sebesar 36,40 persen dan sisanya sebesar 63,60 persen dipengaruhi oleh variabel lain, sebagaimana terlihat pada pengujian analisis jalur pada tahap 5 (P43)

Selanjutnya dari penjelasan tersebut di atas, maka di bawah ini akan dijelaskan pula tentang hasil penelitian analisis jalur pada tahap 2 (P41) dan tahap 4 (P42), yaitu jalur Kompensasi Finansial (X_1) dan jalur Kompensasi non Finansial (X_2), mempunyai pengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (X_4).

Hasil penelitian ini, secara empiris terbukti mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Buraidah dan Lieke EMW (2007), Khadafi (2012), Rahmat (2012), Suwardi dan Utomo (2009), yang juga meneliti variabel-variabel tentang kompensasi, komitmen terhadap kinerja, Variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini 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. Hal ini sejalan dengan penelitian Sari, Purnama (2010) yang menyatakan bahwa premi panen (kompensasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan panen kelapa sawit pada PT. Perkebunan Nusantara IV, Unit Kebun Pabatu dan Unit Kebun Bah Jambi.

Di samping terbukti mendukung hasil penelitian tersebut di atas, juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Gibson *et.al* (2000) dalam Model Imbalan Individu yang mencoba mengaitkan hubungan antara kepuasan, motivasi, prestasi, komitmen dan imbalan. Di mana teori-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 karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karena itu program kompensasi di PT PIP perkebunan kelapa sawit Kabupaten Kapuas Hulu pada dasarnya merupakan salah satu upaya penting dalam rangka meningkatkan kualitas sumberdaya manusia.

Sebagaimana yang dikemukakan sebelumnya, maka dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan ditunjukkan dengan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan, baik dilihat itu 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 PT PIP perkebunan kelapa sawit, menjadi perhatian agar dapat meningkatkan Kinerja Karyawan, sehingga dapat membantu mereka di dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

E. Implimentasi Penelitian

Implikasi yang diperoleh dari penelitian ini adalah **Pertama** implikasi terhadap hasil penelitian ini sendiri dan **Kedua** berimplikasi terhadap manajemen sumber daya manusia.

1. Implikasi dari penelitian ini adalah kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi dan komitmen, kedua faktor ini merupakan faktor sebagai perwujudan dari peningkatan kinerja pegawai. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang berazaskan kepada keadilan adalah merupakan potensi yang sangat penting dalam peningkatan kinerja. Kompensasi mempunyai tujuan yang sangat penting yaitu seperti menghargai prestasi karyawan, menjaga kondisi dan iklim kerja yang baik, menjaga keadilan gaji dan tunjangan terhadap karyawan, mengurangi *turn over* karyawan. Karyawan yang mendapatkan kompensasi yang baik akan meningkatkan sosial ekonomi karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan. Demikian pula halnya dengan komitmen yang dilaksanakan dengan sikap loyalitas dan perasaan ikut memiliki perusahaan/ organisasi dengan kebanggaan masuk dalam organisasi sehingga bersedia mempertahankan keanggotaannya sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.
2. Implimentasi terhadap manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah sangat berhubungan dengan kualitas sumber daya manusia yang perwujudannya dapat dilakukan melalui kompensasi dan komitmen. Kompensasi tentunya akan meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi sehingga mereka merasa dihargai sesuai dengan kapasitas dan pengalaman kerja karyawan sehingga akan meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan. Begitu juga halnya dengan komitmen, loyalitas dan kesediaan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi akan membuat kinerja pegawai akan semakin meningkat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Ada pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis jalur yaitu kompensasi finansial mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap variabel komitmen. yaitu dengan kontribusi sebesar 76,30 persen. Artinya apabila kompensasi finansial ditingkatkan, maka komitmen pegawai akan meningkat sebesar 76,30 persen.
2. Ada pengaruh kompensasi non finansial terhadap komitmen. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis jalur yaitu kompensasi non finansial mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel komitmen. yaitu dengan kontribusi sebesar 67,60 persen. Artinya apabila kompensasi non finansial ditingkatkan, maka komitmen pegawai akan meningkat sebesar 67,60 persen.
3. Ada pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis jalur yaitu kompensasi finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yaitu dengan kontribusi sebesar 39,90 persen. Artinya apabila kompensasi finansial ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 39,90 persen.
4. Ada pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis jalur yaitu kompensasi non finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, yaitu dengan kontribusi sebesar 42 persen. Artinya apabila kompensasi non finansial ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 42 persen.

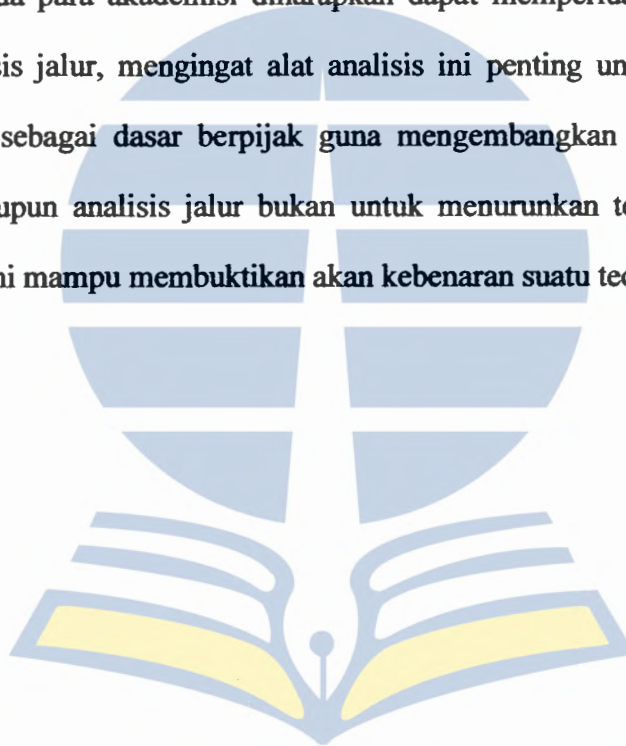
5. Ada pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis jalur yaitu komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, yaitu dengan kontribusi sebesar 36,40 persen. Artinya apabila komitmen ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 36,40 persen.

B. SARAN

1. Diharapkan PT PIP perkebunan kelapa sawit Kabupaten Kapuas Hulu tetap memperhatikan aspek kompensasi finansial dan kompensasi non finansial karena akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti waktu pelaksanaan pekerjaan, target, ketelitian dan kerapian pekerjaan karyawan. Sehingga dengan adanya kompensasi baik finansial dan non finansial terkait keselarasan gaji dengan beban kerja, tunjangan dengan beban kerja serta perhatian, promosi dan pengembangan sumber daya akan meningkatkan kuantitas kerja, kualitas kerja dan kehadiran karyawan ditempat kerja.
2. PT. Paramita Internusa Pratama juga bisa memperhatikan komitmen terhadap karyawan. Mengingat komitmen juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk mencapai kinerja yang diharapkan hendaknya perlu dilakukan langkah-langkah konkrit yang berkelanjutan dalam rangka membentuk sikap loyal, kebersamaan emosi yang tujuannya adalah menumbuhkan kembangkan komitmen, sehingga karyawan mau mempertahankan keanggotaannya, melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, bekerja lebih baik, yang ada akhirnya karyawan dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh. Komitmen merupakan

perwujudan dari kersetiaan karyawan pada pimpinan dan organisasi ada umumnya. Pada tataran yang dalam komitmen akan menyebabkan karyawan takut meninggalkan organisasi, sehingga berupaya optimal unrtuk terus menjadi bagian dari organisasi. Karena apabila unsur-unsur ini menjadi perhatian utama, maka tidak mustahil kinerja karywan PT PIP perkebunan kelapa sawit Kabupaten Kapuas Hulu akan semakin meningkat bagi pencapaian tujuan organisasi.

3. Kepada para akademisi diharapkan dapat memperluas kajian dibidang 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.



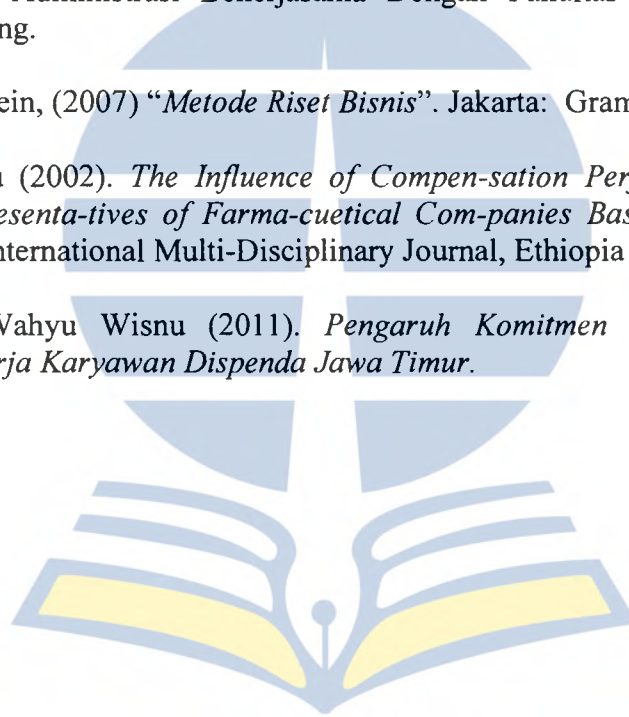
DAFTAR PUSTAKA

- Angle, Harold L and James L Perry (2007) *An Emperical Assessment of Orgazational Commitment and Organizational Effectiveness* Administrative Science Quarterly Journal, Vol. 26, No. 1. (Mar., 1981), pp. 1-14
- Arinto, Brian dan Fonny Arisandy Jacob (2013) *Pedoman Lengkap Profesional SDM Indonesia*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Bernadin, H. Hohn and Hoyce, E.A. Russel. (1993) *Human Resources Management*, McGraw Hill, Inc. Singapore.
- Buraidah dan Lieke E.M.W (2007). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi di Organisasi Pendidikan Islam*. Thesis Pasca Sarjana Psikologi Universitas Gunadarma.
- Cascio, W. F. (1998) *Management Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profit*. New York: McGraw Hill International.
- Cooper, William (1998), *Metodologi Penelitian Bisnis*, Jakarta: Gramedia.
- Dessler, Gary (2007), *Human Resources and Personnel Management*. 7th edition., Alih Bahasa Benyamin Molan, Jakarta: PT Indodjaya Multitama.
- Dharma, Agus. (2004) *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Supervisor)*, Edisi Pertama, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Djudin, Tomo (2013) *Statistika Parametrik, Dasar Pemikiran dan Penerapannya dalam Penelitian*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Gibson James L.; Ivancevich John M dan Donnely James H. Jr. (2000) *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid I. Alih bahasa: Ir. Nunuk Adiarni, MM, Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, C.F. (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hanggraeni, Dewi (2011) *Perilaku Organisasi : Teori, Kasus dan Analisis*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jahrie Fikri, A. dan S. Hariyoto. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Asosiasi Institut Manajemen Indonesia (AIMI).

- Khadafi, Muammar (2012). *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organasional sebagai Variabel Intervening*. Prezi Public and Reusable. 10 Oktober 2012.
- Kaswan (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia ; Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Luthan, Fred (2006). *Perilaku Organisasi*. Versi Bahasa Indonesia. Alih Bahasa Oleh : Mahmudi. Jakarta: Andi Publisher.
- Locke, E.A., Latham, G.P. & Erez, M. (1988). The determinants of goal commitment. *Academy of Management Review*, 1, 23-39
- Participation in Goal Setting. *Journal of Applied Psychology* (monograph), 73, 753-77. Luthans Fred, (1995) *Organizational Behaviour*, Eleventh Edition, McGraw-Hill, Inc.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu (2006), *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Aditama
- McFarlane, Shore Lynn and Sandy J Wayne. (1993) *Commitment and Employed Behavior : Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Percieved Organizational Support*. *Jurnal of Applied Psychology* Vol. 78. Nomor 5
- Michael, L and Harold, W. P. (2004) *Money is Everything*. Annual Report Human Resources Management.
- Mondy, R. W and Noe, R. M. (2003) *Human Resources Management*. Allyn and Bacon Inc., USA.
- Murti, Windi Aprilia dan Gunasti Hudiwinarsih (2012). *Pengaruh Komopensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akutansi (Study Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)*. *The Indonesian Accounting Review*. Volume 2, No.2 July 2012, p 215-228.
- Nawab, Samina and Komal Khalid Bhatti (2011). *Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction : A Case Studyof Educational Sector of Pakistan* *International Journal of Business and Social Science*. Vol.2 Nomor 8.
- Nawawi, Hadari. (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk Bisnis yang Kompetitif)*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Prawirosentono, Suyadi. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan)*, Yogyakarta: BPF.

- Rahmad, Dede (2012). *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Kopegtel Citra Caraka Emas Tasik Malaya*. Academia.edu.
- Robbins Stephen (2008) *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Versi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa : Hudyana Pujaatmaka, Jakarta: Prenhallindo.
- Sari, Purnama (2010). *Pengaruh Premi Panen terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Panen Kelapa Sawit (Study Kasus : PT. Perkebunan Nusantara IV, Unit Kebun Pabatu dan Unit Kebun Bah Jambi)*. Universitas Sumatera Utara. Medan
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan ke-6. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Schuler, Randall S, Susan E. Jackson, (1999) *Menghadapi Abad Ke-21, Manajemen Daya Sumber Manusia*, Edisi Keenam, Alih Bahasa Dwi Kartini Yahya, Jakarta: Erlangga.
- Siagian, S. P. (1996) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Seymour, J. Madison. (2005) *AID University Linkages for Agricultural Development, Journal of Higher Education*, Vol. 62, No. 3, May/June, pp: 228-316.
- Simamora, Henry. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE, YKPN.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi. (2011) *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: Penerbit LP 3 ES.
- Siregar Syofian (2012) *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Steers, R.M dan Porter, L.W. (1983) *Motivation and Work Behavior*, Academic Press, New York.
- Sunyoto, Danang (2012) *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: Centre for Academic Publishing Service (CAPS).
- Sunyoto, Danang (2012) *Model Analisis Jalur untuk Riset Ekonomi*. Bandung: CV Yrama Widya.
- Sugiyono. (2012) *Metodologi Penelitian Bisnis Cetakan ke-16* Bandung: .Alfabeta.

- Sugiyono. (2013) *Metodologi Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kencana Prenada Media Group.
- Suwardi dan Joko Utomo (2009). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Study pada Pegawai Setda Kabupaten Pat .* ISSN 14411-1799.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni. (2011) *Manajemen SDM dalam Organissasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Swasto, Bambang. (1996) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Fakultas Ilmu Administrasi Bekerjasama Dengan Fakultas Pertanian Unibraw, Malang.
- Umar , Hussein, (2007) “*Metode Riset Bisnis*”. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Gunu (2002). *The Influence of Compensation Performance of Sales Representatives of Pharmaceutical Companies Based In Ilorin-Nigeria* An International Multi-Disciplinary Journal, Ethiopia Volume 4.
- Wardana, Wahyu Wisnu (2011). *Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Dispenda Jawa Timur*.



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

Nama : Muhammad Husni
Nim : 081411684
Prog. Studi : Manajemen
Kekhususan : Manajemen Sumberdaya Manusia
Universitas : Program Pascasarjana Universitas Terbuka
Judul : PENGARUH KOMPENSASI
TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN
PT PIP
DI KABUPATEN KAPUAS HULU

Tujuan

Menganalisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan pada PT PIP di 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:
 - a. Sangat setuju (skor 5)
 - b. Setuju (skor 4)
 - c. Cukup setuju (skor 3)
 - d. Tidak setuju (skor 2)
 - e. Sangat tidak setuju (skor 1)

Identitas Responden

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

PERTANYAAN

Variabel Kompensasi Finansial

1. Gaji yang diterima oleh Bapak/ibu sudah sesuai dengan yang diharapkan
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

2. Kenaikan gaji dapat memenuhi Kebutuhan skunder dan primer
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

3. Saat pembayaran gaji Bapak/ibu diterima tepat pada waktunya
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

4. Gaji yang diterima sesuai dengan tingkat pendidikan
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

5. Jumlah tunjangan yang diterima sudah sesuai dibandingkan. dengan pekerjaan yang dilakukan
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup Setuju
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

6. Jumlah gaji yang diterima Bapak/ibu sudah sesuai dengan yang golongan/kepangkatan
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju

Variabel Kompensasi non Finansial

7. Setiap pegawai berpeluang mempunyai kesempatan untuk memperoleh promosi
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju
8. Promosi yang diberikan perusahaan dengan sesuai dengan prestasi pegawai
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju
9. Setiap pegawai memperoleh pengakuan dan penghargaan dari perusahaan untuk pekerjaan yang dilakukan
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju
10. Setiap karyawan mendapatkan intensitas perhatian atasan terhadap pekerjaan yang dilakukan
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju

11. Ada kesesuaian pengakuan atau penghargaan yang diberikan organisasi kepada setiap pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

12. Setiap pegawai diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

Variabel Komitmen

13. Saya bersedia untuk mempertahankan keanggotaan.

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

14. Saya bersedia untuk mentaati dan melaksanakan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran.

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

15. Kemauan karyawan merupakan kesediaan karyawan untuk bekerja lebih baik

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

16. Saya bersedia untuk bekerja sungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan

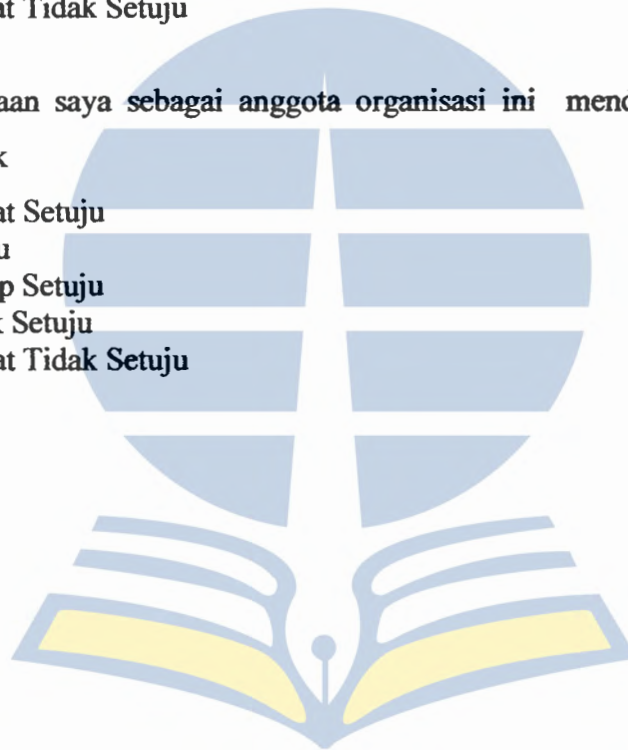
- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

17. Saya bangga menjadi anggota organisasi ini

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

18. Kebanggaan saya sebagai anggota organisasi ini mendorong saya bekerja lebih baik

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju



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

Nama : Muhammad Husni
Nim : 081411684
Prog. Studi : Manajemen
Kekhususan : Manajemen Sumberdaya Manusia
Universitas : Program Pascasarjana Universitas Terbuka
Judul : PENGARUH KOMPENSASI
TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA KARYAWAN
PT PIP
DI KABUPATEN KAPUAS HULU

Tujuan

Menganalisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan pada PT PIP di 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:
 - a. Sangat setuju (skor 5)
 - b. Setuju (skor 4)
 - c. Cukup setuju (skor 3)
 - d. Tidak setuju (skor 2)
 - e. Sangat tidak setuju (skor 1)

Identitas Responden

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

Variabel Kinerja (khusus General Manager, Estate Manager, Manager` Pabrik, Menejer Kemitraan dan ASKEP)

19. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan target/standar minimal
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju
20. Target yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan atasan
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju
21. Karyawan melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan tingkat ketelitian.
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju
22. Kerapian hasil pekerjaan Karyawan sudah sesuai dengan yang diinginkan organisasi
- Sangat Setuju
 - Setuju
 - Cukup Setuju
 - Tidak Setuju
 - Sangat Tidak Setuju

23. Karyawan ini dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang diinginkan.

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

24. Karyawan ini dapat melaporkan hasil pekerjaannya sesuai dengan waktu yang diinginkan

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup Setuju
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju



Lampiran 2. UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS

Kompensasi Finansial Validitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	17.43	9.840	.828	.901
X1.2	17.63	8.651	.788	.905
X1.3	17.58	9.687	.607	.930
X1.4	17.53	9.230	.807	.900
X1.5	17.43	9.379	.833	.898
X1.6	17.55	9.331	.835	.897

Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	6

Kompensasi Non Finansial Validitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	17.2750	11.743	.821	.881
X2.2	17.4750	11.435	.706	.899
X2.3	17.4000	11.887	.706	.897
X2.4	17.4000	12.195	.715	.895
X2.5	17.3750	11.420	.766	.888
X2.6	17.4500	12.305	.784	.888

Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	6

Komitmen Validitas

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	17.38	10.651	.838	.871
X3.2	17.70	10.369	.640	.905
X3.3	17.68	10.533	.763	.881
X3.4	17.48	11.179	.688	.892
X3.5	17.48	10.410	.825	.871
X3.6	17.55	11.331	.691	.891

Reliabilitas

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	6

Kinerja Karyawan

Validitas

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X4.1	17.40	11.990	.850	.886
X4.2	17.60	12.092	.672	.911
X4.3	17.65	11.977	.702	.906
X4.4	17.50	12.205	.710	.904
X4.5	17.38	11.830	.844	.886
X4.6	17.48	11.640	.790	.893

Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.913	6

Lampiran 3 : Tabulasi Data Responden

Kompensasi

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	4	4	3	5	5
2	3	5	4	3	4	4
3	4	4	3	3	3	3
4	3	5	5	4	3	4
5	5	4	4	3	4	3
6	4	3	3	4	3	3
7	4	3	4	3	4	4
8	3	5	5	5	3	4
9	5	5	3	3	4	3
10	4	4	4	4	3	4
11	3	4	4	5	3	3
12	4	5	5	4	4	4
13	5	4	3	4	3	3
14	5	3	5	4	4	4
15	4	4	3	5	4	3
16	4	3	3	3	3	4
17	5	5	4	5	3	3
18	4	4	5	3	5	4
19	3	3	5	4	4	3
20	4	4	4	5	3	3
21	3	4	3	4	5	3
22	4	3	4	4	4	5
23	3	4	4	3	3	3
24	5	3	3	4	3	4
25	4	5	4	5	4	3
26	3	4	5	5	3	3
27	4	4	3	4	5	5
28	4	3	4	3	4	5
29	3	4	4	3	3	3
30	4	4	3	4	4	5
31	5	3	4	3	3	5
32	3	4	3	4	3	3

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
33	4	4	3	3	3	5
34	4	3	5	5	4	4
35	3	4	4	4	3	4
36	4	4	3	3	4	5
37	4	3	4	4	3	4
38	3	5	4	3	4	5
39	4	3	3	4	3	5
40	4	4	5	4	5	3
41	3	5	3	3	4	5
42	4	3	3	4	3	4
43	4	5	5	3	4	3
44	5	4	4	4	4	4
45	3	3	4	4	3	3
46	3	4	4	4	5	3
47	4	3	3	3	4	5
48	3	3	4	5	5	4
49	4	4	3	3	3	4
50	4	5	3	3	4	3
51	4	4	4	4	4	5
52	3	4	5	3	4	4
53	4	3	4	3	3	4
54	3	4	3	3	4	3
55	4	5	3	5	3	4
56	4	4	4	5	3	3
57	3	3	3	4	4	3
58	4	3	4	3	5	3
59	5	4	3	5	4	4
60	3	3	5	4	4	3
61	4	5	4	4	3	3
62	3	4	4	3	4	4
63	4	3	5	4	3	5

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
64	3	5	3	3	4	4
65	5	4	5	4	3	4
66	4	3	5	3	5	3
67	4	4	3	3	3	4
68	3	3	4	5	4	5
69	4	4	4	5	4	4
70	3	4	3	4	3	3
71	5	3	4	5	3	3
72	4	4	4	4	3	3
73	4	5	3	4	4	4
74	4	4	4	3	3	3
75	3	4	3	4	4	4
76	5	4	4	5	4	3
77	4	3	4	4	3	5
78	3	4	4	3	5	4
79	4	3	3	4	3	3
80	3	4	4	4	5	4
81	4	3	3	4	5	4
82	4	3	3	3	4	3
83	3	3	3	5	4	4
84	5	4	5	4	4	3
85	5	5	5	4	3	4
86	3	5	4	4	4	3
87	4	4	3	3	3	3
88	3	5	5	4	4	3
89	4	3	4	4	3	4
90	5	4	5	3	5	3
91	4	5	3	4	3	4
92	3	3	4	4	4	3
93	5	3	4	3	5	4
94	4	4	5	4	5	3

Kompensasi Non
Finansial

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	3	5	3	4	3
2	5	4	4	5	3	4
3	5	3	4	4	4	3
4	4	5	4	3	4	3
5	3	5	3	4	3	4
6	5	5	4	5	4	3
7	3	4	3	3	3	4
8	4	5	3	4	4	5
9	4	4	4	4	4	3
10	3	3	3	4	3	4
11	4	5	4	3	4	4
12	4	4	5	4	4	4
13	3	3	3	4	4	5
14	4	4	4	3	5	3
15	3	3	3	4	5	4
16	4	4	4	3	4	5
17	5	3	3	3	3	3
18	3	4	4	4	4	3
19	4	4	3	5	5	4
20	3	4	4	4	3	5
21	4	3	3	5	5	5
22	3	4	4	4	4	4
23	4	3	3	3	3	4
24	3	4	4	4	4	5
25	4	3	3	3	5	5
26	3	4	4	3	3	3
27	4	3	3	3	4	5
28	5	4	4	4	4	4
29	4	5	4	3	3	3
30	3	4	4	4	4	4
31	4	3	5	3	3	4
32	3	4	4	4	5	4

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
33	4	3	3	3	5	4
34	3	4	4	5	4	5
35	4	3	3	5	5	3
36	3	4	4	4	3	3
37	4	3	4	3	5	5
38	5	4	4	4	4	4
39	4	4	3	3	3	3
40	3	5	3	4	4	4
41	4	5	4	3	3	3
42	3	4	4	4	5	4
43	3	3	5	3	4	3
44	3	3	4	4	4	4
45	3	5	5	4	5	3
46	4	4	4	3	4	4
47	4	3	3	3	5	3
48	3	3	3	4	4	3
49	4	4	4	5	3	4
50	5	3	3	4	4	4
51	4	4	3	3	3	3
52	3	3	3	4	4	5
53	4	4	4	4	4	5
54	5	3	3	4	3	4
55	5	4	4	3	4	3
56	4	4	3	4	3	4
57	5	4	4	4	4	3
58	4	4	4	3	3	4
59	4	5	4	4	4	4
60	5	4	3	4	4	3
61	3	3	3	4	4	4
62	4	4	4	5	3	4
63	4	4	4	4	5	4

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
64	4	3	3	4	3	3
65	3	4	4	4	3	5
66	3	3	4	3	4	5
70	4	5	5	4	3	4
71	3	3	5	4	4	4
72	4	5	5	3	3	3
73	3	4	3	4	3	3
74	4	3	5	3	5	4
75	3	4	4	4	5	3
76	3	3	3	3	5	3
77	5	4	4	3	3	3
78	4	3	3	5	5	5
79	5	4	5	5	4	3
80	4	3	3	5	3	5
81	3	4	3	4	3	3
82	4	3	5	4	3	5
83	3	3	4	4	4	4
84	4	4	3	5	4	5
85	3	4	3	4	4	5
86	4	3	5	3	3	3
87	3	4	5	5	3	4
88	4	4	5	5	4	3
89	3	3	3	3	4	4
90	3	4	5	5	3	3
91	4	5	4	3	4	4
92	4	3	4	4	4	3
93	3	4	3	4	5	4
94	4	3	5	3	4	4

Komitmen

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	3	4	3	5	5
2	3	5	3	5	3	3
3	4	3	3	3	4	5
4	4	5	3	3	5	4
5	3	4	5	3	3	5
6	5	3	4	4	3	4
7	3	4	3	3	5	3
8	4	5	5	3	3	4
9	5	3	3	4	4	4
10	3	4	4	5	3	3
11	4	5	3	3	5	3
12	5	4	5	4	5	3
13	3	4	4	3	4	4
14	5	3	5	4	4	3
15	5	3	3	4	4	4
16	4	4	4	3	3	4
17	4	3	3	3	4	5
18	3	4	4	5	3	5
19	5	3	4	3	5	4
20	4	3	3	4	4	5
21	3	4	3	4	5	5
22	4	5	3	5	4	3
23	3	4	3	4	3	3
24	3	4	4	3	5	4
25	4	3	3	4	5	5
26	3	5	3	4	3	4
27	5	3	4	4	4	4
28	3	4	5	4	5	3
29	3	5	3	3	3	4
30	4	3	3	5	5	4
31	3	5	3	5	3	4
32	4	3	4	4	3	4

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
33	3	3	3	4	4	5
34	4	4	5	3	4	5
35	5	3	5	3	4	3
36	3	4	4	4	3	4
37	5	3	4	3	5	3
38	4	4	4	4	4	5
39	3	4	5	3	3	3
40	4	3	4	5	4	4
41	3	4	3	4	4	5
42	4	3	5	4	3	4
43	4	5	3	4	4	3
44	3	4	5	5	3	4
45	4	3	5	4	4	3
46	4	5	3	4	4	3
47	3	4	3	3	5	4
48	4	5	3	4	3	3
49	3	4	3	4	5	4
50	4	3	5	3	4	4
51	4	4	3	4	3	5
52	5	3	5	3	4	3
53	4	4	3	4	4	4
54	5	3	4	3	3	3
55	4	4	4	4	3	5
56	3	4	3	5	4	4
57	4	3	3	3	4	5
58	3	4	4	5	3	3
59	3	4	5	5	4	4
60	4	4	3	4	4	4
61	3	3	3	4	5	4
62	4	4	4	3	4	4
63	4	5	3	4	4	5

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
64	3	4	4	3	3	4
65	4	4	4	3	4	5
66	5	4	3	4	4	3
70	3	4	3	4	5	4
71	3	3	5	4	4	4
72	4	5	3	4	5	3
73	5	4	4	3	3	4
74	5	5	4	3	3	3
75	3	4	3	5	4	4
76	4	3	3	3	4	5
77	3	3	3	4	5	5
78	4	4	3	3	5	4
79	4	5	3	4	4	3
80	4	4	5	3	4	3
81	3	3	4	5	5	4
82	4	4	3	4	3	5
83	5	5	4	4	3	3
84	4	3	3	4	3	5
85	3	3	3	5	4	4
86	5	4	4	3	3	3
87	4	3	5	5	4	4
88	5	4	4	4	5	3
89	3	5	3	4	3	4
90	3	3	4	5	4	3
91	5	4	3	4	5	4
92	3	3	3	3	4	5
93	5	5	5	3	3	3
94	5	5	4	3	3	4

Kinerja

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	4	3	4	5	4	5
2	3	4	3	5	5	4
3	5	3	4	4	3	3
4	4	3	3	4	5	5
5	3	5	3	4	3	5
6	4	4	5	3	5	5
7	3	3	4	4	4	3
8	3	4	3	4	5	5
9	5	4	4	3	4	3
10	4	3	4	3	4	4
11	3	4	3	4	5	3
12	4	3	5	5	4	5
13	4	4	3	3	3	5
14	5	3	4	4	4	4
15	5	4	5	3	3	3
16	3	3	4	4	4	4
17	4	4	3	3	3	4
18	3	4	5	5	4	3
19	4	3	4	5	4	4
20	3	3	3	4	5	4
21	4	4	3	3	5	4
22	4	4	4	4	5	3
23	3	3	4	4	3	4
24	3	4	5	3	5	3
25	4	5	5	3	3	4
26	4	4	5	3	3	3
27	5	3	4	4	4	4
28	3	4	3	5	5	4
29	5	3	4	3	4	3
30	4	4	3	5	3	5
31	3	4	5	4	4	3
32	4	3	4	5	4	3

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
33	3	4	3	4	3	5
34	4	3	4	5	5	4
35	4	4	3	4	4	3
36	3	3	4	4	4	4
37	4	3	5	3	5	3
38	3	5	5	5	3	4
39	4	3	5	3	3	4
40	5	5	3	4	3	4
41	3	4	5	3	3	5
42	5	3	4	4	4	3
43	3	4	3	5	4	4
44	5	3	4	3	4	5
45	4	4	3	5	4	3
46	3	3	4	4	4	5
47	4	4	4	3	5	3
48	3	3	3	4	4	5
49	4	4	5	3	3	4
50	3	4	5	4	4	3
51	4	3	4	4	4	4
52	3	4	3	4	5	3
53	4	3	4	3	5	5
54	4	4	3	4	3	3
55	3	5	4	4	4	4
56	4	5	3	5	3	3
57	3	4	5	4	3	4
58	4	3	4	3	4	4
59	3	5	3	4	5	5
60	5	3	3	3	4	4
61	4	4	4	5	3	3
62	3	3	5	4	4	4
63	5	5	5	3	3	4

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
64	3	4	4	4	4	3
65	4	5	4	3	4	4
66	3	3	5	4	5	3
70	4	4	3	3	5	4
71	4	3	4	4	5	3
72	5	4	3	4	4	4
73	3	4	4	5	4	3
74	4	4	5	3	3	4
75	3	4	4	4	4	4
76	4	3	4	3	4	5
77	5	4	3	4	3	3
78	4	5	4	3	4	4
79	4	3	5	5	3	3
80	3	4	3	4	4	4
81	4	3	4	3	5	5
82	3	4	3	4	5	4
83	3	4	4	5	4	4
84	4	4	4	3	4	3
85	3	3	5	4	4	4
86	4	4	5	3	3	3
87	4	5	5	4	4	3
88	4	5	4	4	3	4
89	3	3	5	4	4	3
90	4	4	4	3	3	4
91	5	4	4	4	4	4
92	4	5	3	3	3	4
93	3	4	5	4	5	3
94	4	5	4	3	4	4

Lampiran 4. FREKUENSI JAWABAN RRSPONDEN

Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial

Statistics

	Gaji Sesuai Harapan	Gaji dapat Memenuhi Kebutuhan Primer dan Sekunder	Kenaikan Gaji Sesuai Harapan	Gaji Sesuai Tingkat Pendidikan	Jumlah Tunjangan	Gaji Sesuai Dengan Golongan/Pangkat
N Valid	94	94	94	94	94	94
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.84	3.86	3.85	3.82	3.73	3.72

Gaji Sesuai Harapan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	16	17.0	17.0	17.0
Valid 4	47	50.0	50.0	67.0
Valid 3	31	33.0	33.0	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Gaji dapat Memenuhi Kebutuhan Primer dan Sekunder

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	19	20.2	20.2	20.2
Valid 4	43	45.7	45.7	66.0
Valid 3	32	34.0	34.0	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Kenaikan Gaji Sesuai Harapan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	20	21.3	21.3	21.3
4	40	42.6	42.6	63.8
3	34	36.2	36.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Gaji Sesuai Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	17	18.1	18.1	18.1
4	43	45.7	45.7	63.8
3	34	36.2	36.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Jumlah Tunjangan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	15	16.0	16.0	16.0
4	39	41.5	41.5	57.4
3	40	42.6	42.6	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Gaji Sesuai Dengan Golongan/Pangkat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	16	17.0	17.0	17.0
4	36	38.3	38.3	55.3
3	42	44.7	44.7	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial

Statistics

	Kesempatan Promosi	Promosi Sesuai Prestasi Kerja	Pengakuan dan Penghargaan	Intensitas Perhatian Atasan	Kesesuaian Perhatian Atasan	Kesempatan Mengembangkan Diri
N Valid	94	94	94	94	94	94
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.76	3.79	3.79	3.80	3.84	3.83

Kesempatan Promosi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	13	13.8	13.8	13.8
Valid 4	45	47.9	47.9	61.7
Valid 3	36	38.3	38.3	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Promosi Sesuai Prestasi Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	15	16.0	16.0	16.0
Valid 4	44	46.8	46.8	62.8
Valid 3	35	37.2	37.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Pengakuan dan Penghargaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	16	17.0	17.0	17.0
Valid 4	42	44.7	44.7	61.7
Valid 3	36	38.3	38.3	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Intensitas Perhatian Atasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	15	16.0	16.0	16.0
4	45	47.9	47.9	63.8
3	34	36.2	36.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Kesesuaian Perhatian Atasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	18	19.1	19.1	19.1
4	43	45.7	45.7	64.9
3	33	35.1	35.1	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Kesempatan Mengembangkan Diri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	20	21.3	21.3	21.3
4	38	40.4	40.4	61.7
3	36	38.3	38.3	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Frekuensi Variabel Komitmen

Statistics

	Bersedia Mempertahankan Keanggotaan	Kesadaran Melaksanakan Tanggung Jawab	Kesediaan Bekerja Lebih Baik	Sungguh-Sungguh melaksanakan Pekerjaan	Bangga Menjadi Anggota Organisasi	Kebanggaan Mendorong Semangat Kerja
N Valid	94	94	94	94	94	94
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.85	3.84	3.72	3.82	3.89	3.90

Bersedia Mempertahankan Keanggotaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	21	22.3	22.3	22.3
Valid 4	38	40.4	40.4	62.8
Valid 3	35	37.2	37.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Kesadaran Melaksanakan Tanggung Jawab

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	19	20.2	20.2	20.2
Valid 4	41	43.6	43.6	63.8
Valid 3	34	36.2	36.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Kesediaan Bekerja Lebih Baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	19	20.2	20.2	20.2
Valid 4	30	31.9	31.9	52.1
Valid 3	45	47.9	47.9	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Sungguh-Sungguh melaksanakan Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	18	19.1	19.1	19.1
Valid 4	41	43.6	43.6	62.8
Valid 3	35	37.2	37.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Bangga Menjadi Anggota Organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	22	23.4	23.4	23.4
Valid 4	40	42.6	42.6	66.0
Valid 3	32	34.0	34.0	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Kebanggaan Mendorong Semangat Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	22	23.4	23.4	23.4
Valid 4	41	43.6	43.6	67.0
Valid 3	31	33.0	33.0	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Frekwensi Variabel Kinerja Karyawan

Statistics

	Pekerjaan Sesuai Target	Target Pekerjaan Sesuai Keinginan Pimpinan	Tingkat Ketelitian Karyawan	Kerapian Pekerjaan	Keteepatan Waktu Menyelesaikan Laporan	Ketepatan Waktu Penyampaian Laporan
N Valid	94	94	94	94	94	94
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.80	3.79	3.95	3.84	3.94	3.81

Pekerjaan Sesuai Target

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	16	17.0	17.0	17.0
Valid 4	43	45.7	45.7	62.8
Valid 3	35	37.2	37.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Target Pekerjaan Sesuai Keinginan Pimpinan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	15	16.0	16.0	16.0
Valid 4	44	46.8	46.8	62.8
Valid 3	35	37.2	37.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Tingkat Ketelitian Karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5	25	26.6	26.6	26.6
Valid 4	39	41.5	41.5	68.1
Valid 3	30	31.9	31.9	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Kerapian Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	18	19.1	19.1	19.1
Valid 4	43	45.7	45.7	64.9
3	33	35.1	35.1	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Ketepatan Waktu Menyelesaikan Laporan

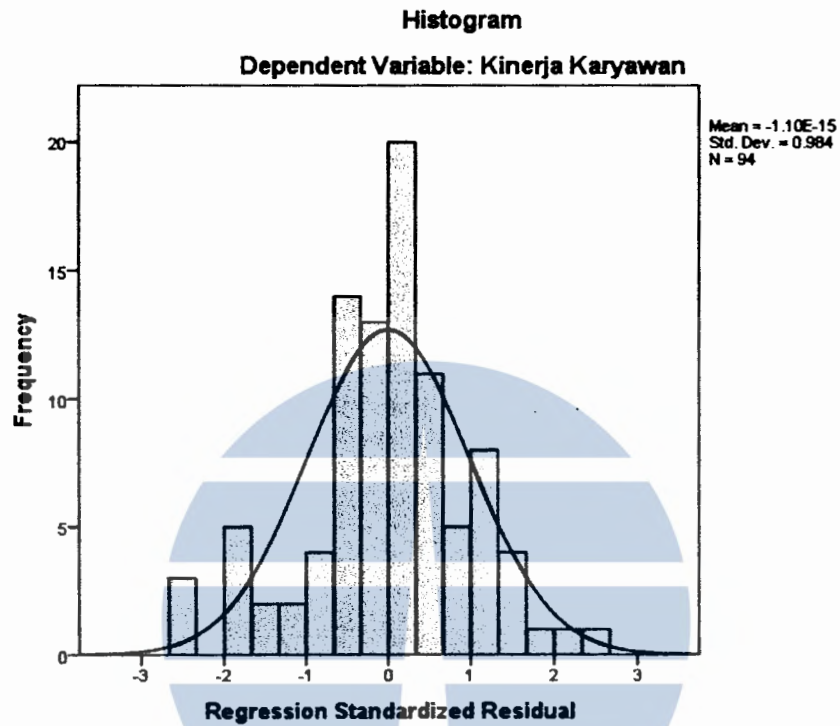
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	22	23.4	23.4	23.4
Valid 4	44	46.8	46.8	70.2
3	28	29.8	29.8	100.0
Total	94	100.0	100.0	

Ketepatan Waktu Penyampaian Laporan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	17	18.1	18.1	18.1
Valid 4	42	44.7	44.7	62.8
3	35	37.2	37.2	100.0
Total	94	100.0	100.0	

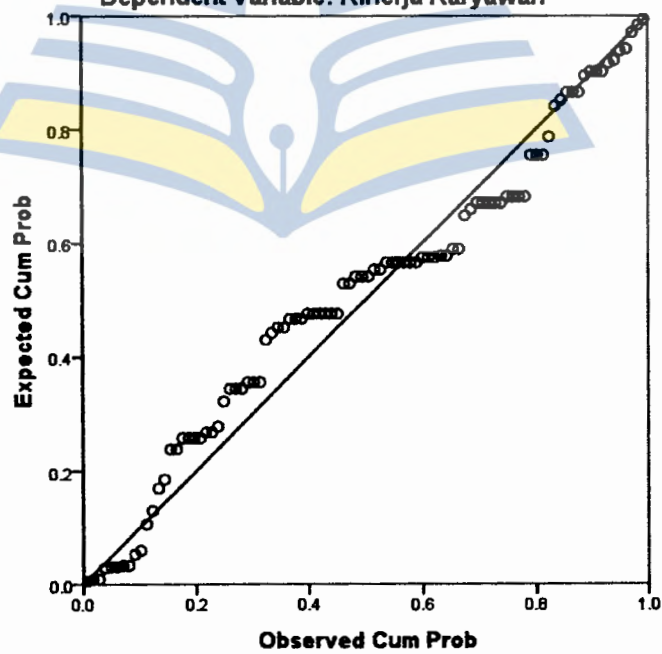
Lampiran 5 : UJI ASUMSI KLASIK

Normalitas Data



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

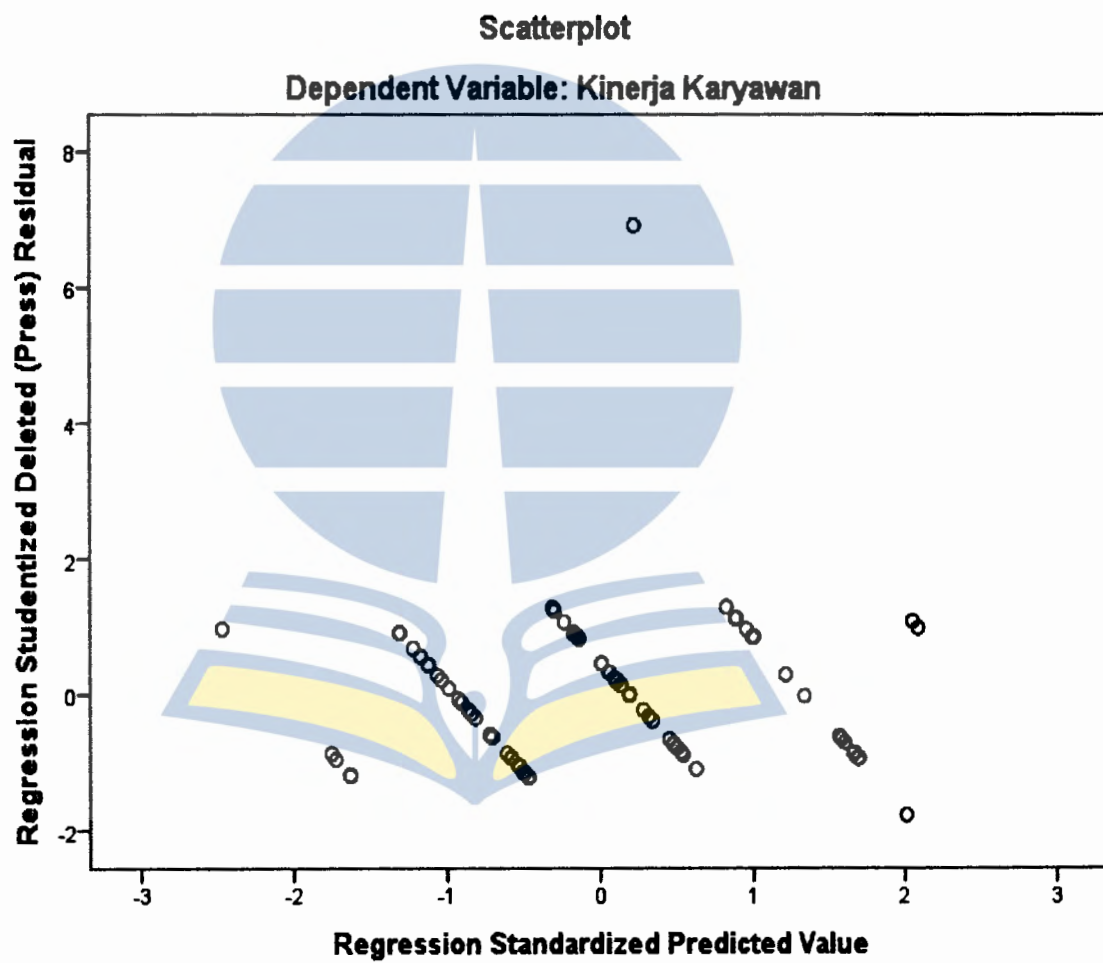
Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Uji Multikolinieritas

Variabel	Variance Inflating Factor (VIF)
Kompensasi Finansial	1.399
Kompensasi Non Finansial	1.262
Komitmen	1.497

Uji Heterokedastisitas



Lampiran 6. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Komitmen

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Komitmen	23.03	1.112	94
Kompensasi Finansial	22.82	1.665	94
Kompensasi Non Finansial	22.80	1.650	94

Correlations

		Komitmen	Kompensasi Finansial	Kompensasi Non Finansial
Pearson Correlation	Komitmen	1.000	.654	.572
	Kompensasi Finansial	.654	1.000	-.158
	Kompensasi Non Finansial	.572	-.158	1.000
Sig. (1-tailed)	Komitmen	.	.000	.000
	Kompensasi Finansial	.000	.	.064
	Kompensasi Non Finansial	.000	.064	.
N	Komitmen	94	94	94
	Kompensasi Finansial	94	94	94
	Kompensasi Non Finansial	94	94	94

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: Komitmen

b. All requested variables entered.

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.946 ^a	.896	.893	.363	2.125

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	102.921	2	51.461	390.803	.000 ^b
	Residual	11.983	91	.132		
	Total	114.904	93			

a. Dependent Variable: Komitmen

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.759	.799		.950	.344		
	Kompensasi Finansial	.510	.023	.763	22.267	.000	.975	1.026
	Kompensasi Non Finansial	.467	.023	.693	20.216	.000	.975	1.026

Lampiran 7. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial, Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	23.10	1.048	94
Kompensasi Finansial	22.82	1.665	94
Kompensasi Non Finansial	22.80	1.650	94
Komitmen	23.03	1.112	94

Correlations

		Kinerja Karyawan	Kompensasi Finansial	Kompensasi Non Finansial	Komitmen
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	1.000	.571	.565	.865
	Kompensasi Finansial	.571	1.000	-.158	.654
	Kompensasi Non Finansial	.565	-.158	1.000	.572
	Komitmen	.865	.654	.572	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan	.000	.000	.000	.000
	Kompensasi Finansial	.000	.	.064	.000
	Kompensasi Non Finansial	.000	.064	.	.000
	Komitmen	.000	.000	.000	.
N	Kinerja Karyawan	94	94	94	94
	Kompensasi Finansial	94	94	94	94
	Kompensasi Non Finansial	94	94	94	94
	Komitmen	94	94	94	94

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.883 ^a	.780	.772	.500	2.205

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	79.632	3	26.544	106.146	.000 ^b
	Residual	22.506	90	.250		
	Total	102.138	93			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.384	1.107		3.058	.003		
	Kompensasi Finansial	.251	.080	.399	3.139	.002	.716	1.399
	Kompensasi Non Finansial	.267	.075	.420	3.576	.001	.792	1.262
	Komitmen	.343	.144	.364	2.373	.003	.668	1.497

Lampiran 8 : UJI LINIERITAS

Linieritas Kompensasi Finansial terhadap Kinerja

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Kompensasi Finansial	Between Groups	(Combined)	42.608	6	7.101	10.378	.000
		Linearity	33.265	1	33.265	48.615	.000
		Deviation from Linearity	9.343	5	1.869	2.731	.224
	Within Groups		59.530	87	.684		
Total			102.138	93			

Linieritas Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Kompensasi Non Finansial	Between Groups	(Combined)	45.832	6	7.639	11.803	.000
		Linearity	32.581	1	32.581	50.341	.000
		Deviation from Linearity	13.251	5	2.650	4.095	.072
	Within Groups		56.306	87	.647		
Total			102.138	93			

Linieritas Komitmen terhadap Kinerja

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Komitmen	Between Groups	(Combined)	78.689	6	13.115	48.658	.000
		Linearity	76.430	1	76.430	283.566	.000
		Deviation from Linearity	2.260	5	.452	1.677	.149
	Within Groups		23.449	87	.270		
Total			102.138	93			