

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KANTOR  
PELAYANAN PIUTANG DAN LELANG NEGARA  
(KP2LN) JEMBER**

**TESIS**



Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)  
Pada Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Jember



Oleh :

**BARU GULTOM**

**NIM : 010820101073**

**UNIVERSITAS JEMBER PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
2003**

Lembar Pengesahan:

TESIS INI TELAH DISETUJUI  
Tanggal 17 Juli 2003

Oleh:  
Pembimbing Utama,



Dr. R. ANDI SULARSO SE., MSM  
NIP. 131 624 475

Pembimbing,



Drs. H. Marjanto, MM  
NIP. 130 324 100

Mengetahui  
Universitas Jember Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. Harijono, SU., Ec.  
NIP. 130 350 765

## JUDUL TESIS

### FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KANTOR PELAYANAN PIUTANG DAN LELANG NEGARA (KP2LN) JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : BARU GULTOM  
NIM : 010820101073  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

**18 SEPTEMBER 2003**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

#### Susunan Panitia Penguji

Ketua,

  
Dr. H. SARWEDI, MM.  
NIP : 131 276 658

Anggota I,

  
Drs. AGUS PRIYONO, MM.  
NIP : 131 658 392

Anggota II,

  
Dr. R. ANDI SULARSO, MSM.  
NIP : 131 624 475



**Mengetahui/menyetujui**  
Universitas Jember Program Pascasarjana  
Program Studi Manajemen  
Ketua Program Studi



**Prof. Dr. H. Harijono, SU. Ec.**  
NIP : 130 350 765

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke Hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmatNya akhirnya penelitian dan penulisan tesis **“FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KANTOR PELAYANAN PIUTANG DAN LELANG NEGARA (KP2LN) JEMBER”** ini, dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Dalam penyelesaian dan penelitian dan penulisan tesis ini, banyak dibantu oleh berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

Pembimbing tesis, kepada beliau Dr. R. Andi Sularso, MSM dan Drs Marjanto, MM yang telah berkenan meluangkan waktu untuk membimbing serta memotivasi penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember beserta staf, yang telah membantu penulis selama mengikuti pendidikan Program magister Manajemen.

Seluruh staf pengajar pada Program Magister Manajemen Universitas Jember beserta staf, yang ikhlasa menuangkan segala ilmu pengetahuan yang mereka miliki kepada penulis sebagai bekal peningkatan pengetahuan kelak.

Khusus kepada istriku tercinta, begitu setia menanti, berdoa penuh pengorbanan, ketabahan didalam mendampingi serta mendukung keberhasilan studi ini.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih yang besar-besarnya atas semua bantuan yang telah diberikan, semoga tesis ini dapat berguna serta bermanfaat bagi mereka yang berkepentingan.

## RINGKASAN

Penelitian yang berjudul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Piutang Dan Lelang Negara (KP2LN) Jember”, untuk mengetahui apakah kepuasan kompensasi dan komitmen organisasi yang terdiri dari kesetiaan, kemauan dan kebanggaan berpengaruh secara simultan maupun parsial terhadap prestasi kerja karyawan, dan dari variabel-variabel kepuasan kompensasi, kesetiaan, kemauan dan kebanggaan, manakah yang mempunyai pengaruh dominan pada prestasi kerja karyawan.

Pengambilan sampel dilakukan dengan cara sensus, yaitu mengambil semua karyawan yang berada di KP2LN Jember sebagai sampel, karena jumlah pegawai hanya berjumlah 43 orang. Sampel tersebut tidak dikelompokkan berdasarkan dengan tingkat kepangkatan atau golongan. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, dimana prestasi kerja sebagai variabel terikat dan variabel bebas terdiri dari variabel kepuasan kompensasi, kesetiaan, kemauan dan kebanggaan karyawan.

Hasil dari penelitian ini adalah 1) dalam pengujian melalui uji F.  $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$  (secara serempak kepuasan kompensasi, kesetiaan karyawan, kemauan karyawan dan kebanggaan karyawan tidak mempengaruhi prestasi kerja).  $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 \neq 0$  (bahwa secara serempak kepuasan kompensasi, kesetiaan karyawan, kemauan karyawan dan kebanggaan karyawan mempengaruhi prestasi kerja). Diketahui F tabel = 3,36 sedangkan F hitung = 5,7024. Karena F hitung > F tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti hipotesa bahwa secara serempak kepuasan kompensasi, kesetiaan karyawan, kemauan karyawan dan kebanggaan karyawan mempengaruhi prestasi kerja adalah terbukti; 2) variabel kebanggaan karyawan mempunyai nilai koefisien korelasi 0,7136, artinya hubungan antara kebanggaan karyawan dengan prestasi kerja sebesar 71,36%. Berdasarkan nilai koefisien korelasi pada setiap variabel bebas dapat diketahui bahwa variabel kebanggaan karyawan ( $X_4$ ) mempunyai koefisien korelasi yang paling besar atau dominan terhadap prestasi kerja ( $Y$ ).

## SUMMARY

The entitlement Research "Factors Influencing Labour Performance Employees At Kantor Pelayanan Piutang Dan Lelang Negara (KP2LN) Jember " to know do satisfaction of and compensation of commitment organizational consisting of faithfulness, pride and willingness have an effect on by simultan and also partial to employees labour performance, and from variables satisfaction of compensation, faithfulness, pride and willingness, which one having dominant influence at employees labour performance.

Sample of intake done by census, that is taking all employees residing in KP2LN Jember as sampel, because amount of officer only amounting to 43 people. The Sampel do not be grouped pursuant to with rank level or faction. Analysis method the used multiple linear regression, where labour performance as variable tied and free variable consist of variable satisfaction of compensation, faithfulness, employees pride and willingness.

The Result of from this research is (1) in examination through F Test,  $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$  (simultaneously satisfaction of compensation, faithfulness of employees, willingness of employees pride and employees do not influence labour performance).  $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 \neq 0$  (that simultaneously satisfaction of compensation, faithfulness of employees, willingness of and employees. employees pride influence labour performance ). Known F tables of  $- 3,36$  while F calculate  $5,7024$ . Because F calculate  $> F$  tables of hence  $H_0$  refused and is  $H_a$  accepted meaning hypothesis that simultaneously satisfaction of compensation, faithfulness of employees, willingness of employees pride and employees of influence labour performance is proven (2) employees pride variable have correlation coefficient value  $0,7136$ , its meaning of relation between employees pride with labour performance equal to  $71,36\%$ . Pursuant to correlation coefficient value in each free variable can know that employees pride variable (X4) have dominant or biggest correlation coefficient to labour performance (Y).

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
RINGKASAN.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii

**BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	3
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	3
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	3

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Landasan Teori .....	4
2.1.1 Kompensasi .....	4
2.1.1.1 Definisi Kompensasi .....	4
2.1.1.2 Komitmen Terhadap Organisasi .....	5
2.1.1.3 Prestasi Kerja .....	7
2.1.1.4 Kecakapan .....	9
2.1.2 Motivasi .....	9
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	21

**BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

3.1. Kerangka Konseptual .....	25
3.2. Hipotesis .....	25

**BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1. Obyek Penelitian .....	27
4.2. Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	27
4.3. Prosedur Pengambilan Data .....	27
4.4. Populasi Dan Sampel .....	29
4.5. Definisi Operasional Variabel .....	29
4.6. Alat Atau Instrumen Penelitian .....	31
4.7. Tehnik Analisis Data Dab Uji Hipotesis .....	32

**BAB V HASIL PENELITIAN, ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

5.1 Hasil Penelitian .....	36
5.2 Analisa Hasil Penelitian .....	39
5.3 Analisis Dan Uji Hipotesis .....	42
5.4 Pembahasan Hasil Penelitian .....	51

**BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1 Kesimpulan .....	52
6.2 Saran .....	52

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>54</b>
-----------------------------	-----------

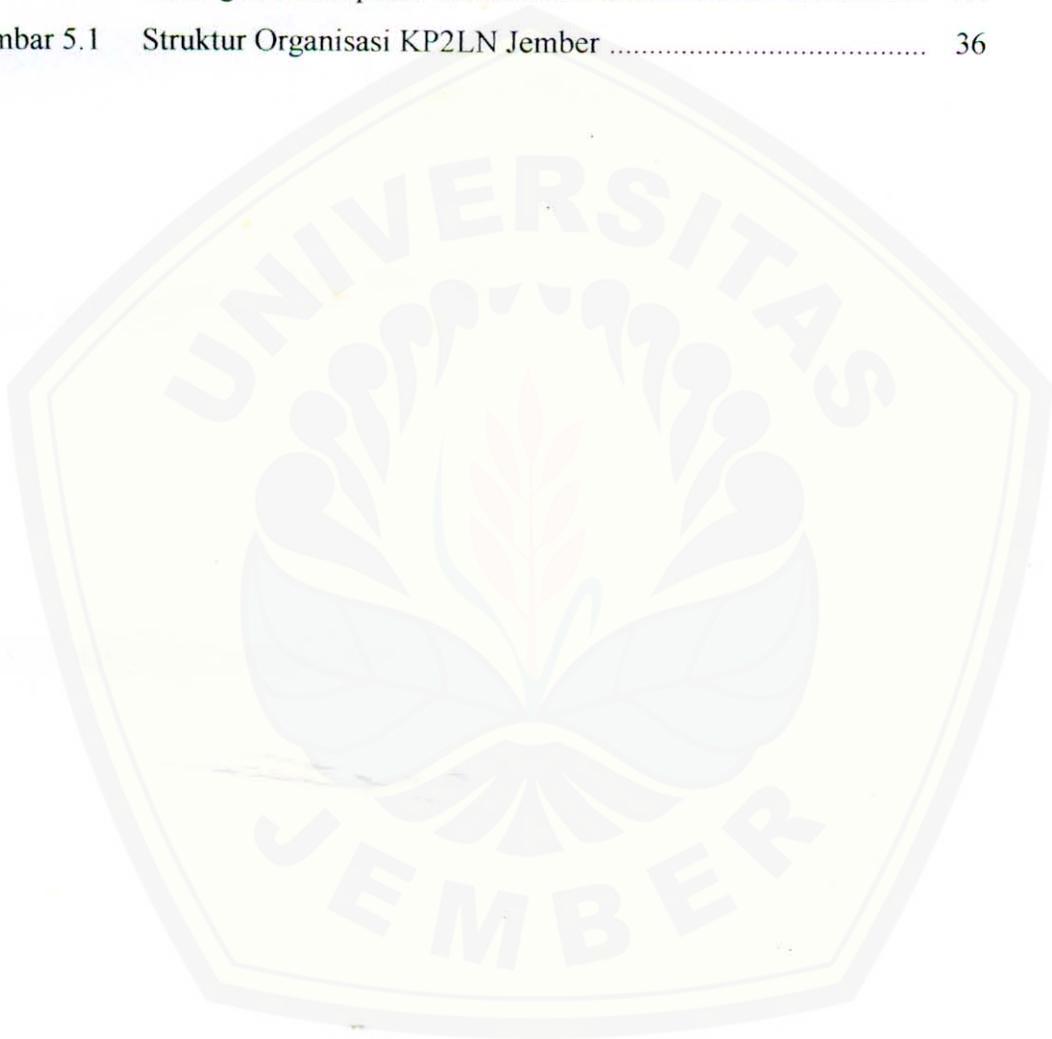
**LAMPIRAN**

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Karakteristik Pekerjaan Dimensi Inti Yg Mendasari Reorganisasi Pekerjaan .....	15
Tabel 5.1 Jenis Kelamin Responden .....	38
Tabel 5.2 Status Perkawinan Responden .....	38
Tabel 5.3 Pendidikan Terakhir Responden .....	38
Tabel 5.4 Golongan Pegawai Responden .....	39
Tabel 5.5 Nilai Rata-Rata Kompensasi Material .....	39
Tabel 5.6 Nilai Rata-Rata Kompensasi Sosial .....	40
Tabel 5.7 Nilai Rata-Rata Kompensasi Aktivitas .....	40
Tabel 5.8 Nilai Rata-Rata Kesetiaan Karyawan .....	40
Tabel 5.9 Nilai Rata-Rata Kemauan Karyawan .....	41
Tabel 5.10 Nilai Rata-Rata Kebanggaan Karyawan .....	41
Tabel 5.11 Nilai Rata-Rata Prestasi Kerja .....	42
Tabel 5.12 Uji Validitas Atribut Pembentukan Variabel Prestasi Kerja .....	43
Tabel 5.13 Uji Validitas Atribut Pembentukan Pembentukan Kepuasan Kompensasi .....	43
Tabel 5.14 Uji Validitas Atribut Pembentukan Kesetiaan Karyawan .....	44
Tabel 5.15 Uji Validitas Atribut Pembentukan Kemauan Karyawan .....	44
Tabel 5.16 Uji Validitas Atribut Pembentukan Kebanggaan Karyawan .....	44
Tabel 5.17 Uji Reliabilitas .....	45
Tabel 5.18 Pengaruh Kepuasan Kompensasi (X1), Kesetiaan Karyawan (X2), Kemauan Karaywan (X3), Kebanggaan Karyawan (X4) Terhadap Prestasi Kerja (Y) .....	45

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Interaksi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Pegawai Dan Produktivitas Kerjanya .....	11
Gambar 2.2 Hirarki Kebutuhan Maslow .....	13
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual .....	25
Gambar 5.1 Struktur Organisasi KP2LN Jember .....	36



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan .....  
Lampiran 2 Jawaban Responden .....  
Lampiran 3 Reliability Analysis .....  
Lampiran 4 Analisis Regresi .....





## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kredit macet tidak hanya merupakan masalah perbankan, mengingat sebagian besar dana perbankan yang disalurkan kepada masyarakat menjadi tidak dapat ditarik kembali oleh bank sehingga dana tidak dapat diputar ulang sebagai modal pembiayaan di sector-sektor perekonomian dan pembangunan tetapi dalam arti lain terutama pada bank-bank pemerintah, kredit macet merupakan asset keuangan yang tidak dapat ditarik kembali ini akan sangat merugikan negara.

Permasalahan kredit macet perbankan apabila kita mau menelusuri penyebabnya, justru sebagian besar menyangkut segi konsisten tidaknya penerapan hukum di bidang perbankan. Perangkat hukum di bidang perbankan, terutama menyangkut di bidang perkreditan sebenarnya merupakan rambu-rambu yuridis yang dibuat dengan maksud untuk menjadi perlindungan hukum bagi pihak bank (kreditur) dalam memberikan fasilitas kredit oleh karena itu perangkat hukum tersebut menjadi bersifat preferentif untuk mencegah seminimal mungkin terjadinya kredit macet.

Setiap pemberian kredit mengandung risiko bagi bank, oleh karena itu setiap penghati-hati adalah landasan utama yang ditentukan dalam setiap tindakan pemberian kredit. Penjelasan pasal 8 UU No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan secara jelas merinci tindakan penghati-hati yang harus dilaksanakan yaitu :

1. Didalam pelaksanaan pemberian kredit bank harus memperhatikan asas-asas perkreditan yang sehat.
2. Harus ada jaminan yang bersifat immaterial berupa keyakinan pihak bank bahwa debitur mempunyai kemampuan dan kesanggupan melunasi hutangnya dengan meneliti secara cermat watak, kemampuan, modal agunan dan prospek usahanya (secara teknis perbankan dikenal dengan istilah Five yaitu character, capacity, capital, collecteral and condition).
3. Harus ada jaminan material berupa agunan fisik terhadap kredit yang diberikan.

Semakin membengkaknya kredit macet yang persentasenya lebih besar ada pada bank-bank pemerintah dibandingkan dengan yang ada pada bank-bank swasta (nasional/asling) sungguh memprihatinkan. Kredit macet yang terjadi pada bank pemerintah berarti sudah menyangkut piutang negara.

Dalam era pembangunan ini penagihan kredit macet perbankan baik dari bank pemerintah maupun swasta wajib diintensifkan dan harus dilaksanakan secara terarah antara instansi-instansi yang terkait terutama yang menurut undang-undang sama-sama bertugas mengurus dan menyelesaikan penagihan kredit macet. Khusus untuk kredit macet pada bank pemerintah penyelesaiannya diserahkan pada Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN) sedang bank swasta ada pada Pengadilan Negeri.

Keberadaan PUPN sebagai lembaga yang ada dalam Departemen Keuangan yang bertanggung jawab langsung kepada Menteri Keuangan, mempunyai wewenang untuk melakukan sita eksekusi dan melaksanakan lelang dimuka umum terhadap baran jaminan milik debitur/penjamin hutang. Hal itu dilaksanakan untuk mengamankan dan mengembalikan asset negara, meningkatkan penerimaan negara dari uang pokok lelang dan biaya administrasi. Diharapkan dalam penagihan piutang negara melalui lelang oleh PUPN yang merupakan salah satu sumber penerimaan negara dari sektor non pajak tidak mendapat hambatan dari Badan Peradilan sepanjang prosedur hukum telah dipenuhi. Sehingga dalam penyelesaian pengurusan piutang negara ini akan berjalan tanpa suatu hambatan, efektif dan efisien sehingga akan tercapai hasil yang optimal.

Berkaitan dengan hal di atas salah satu masalah yang berlanjut dan membingungkan yang dihadapi oleh para pimpinan organisasi/lembaga/kantor adalah mengapa beberapa pegawai prestasi kerjanya lebih rendah daripada pegawai lainnya. Mungkin ia memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tetapi mungkin juga ia tidak mempunyai motivasi untuk bekerja dengan baik. Seperti dikatakan Gibson, Evanseyich dan Donnelly (1996:183) misalnya variable seperti ; kemampuan, naluri, tingkat aspirasi, faktor-faktor pribadi seperti umur, pendidikan dan latar belakang keluarga menerangkan mengapa beberapa pegawai prestasi kerjanya baik dan yang lainnya tidak.

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kepuasan kompensasi dan komitmen organisasi yang terdiri dari kesetiaan, kemauan dan kebanggaan berpengaruh secara simultan maupun parsial terhadap prestasi kerja karyawan?
2. Dari variabel-variabel kepuasan kompensasi, kesetiaan, kemauan dan kebanggaan, manakah yang mempunyai pengaruh dominan pada prestasi kerja karyawan ?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepuasan kompensasi dan komitmen organisasi yang terdiri dari kesetiaan, kemauan, kebanggaan berpengaruh secara simultan maupun parsial terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui variabel-variabel kepuasan kompensasi, kesetiaan, kemauan dan kebanggaan yang mempunyai pengaruh dominan pada prestasi kerja karyawan.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah dan memperdalam pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya penerapan berbagai kebijakan yang berhubungan dengan kompensasi yang berkaitan dengan komitmen pada organisasi dan selanjutnya berpengaruh signifikan terhadap perilaku dan prestasi karyawan.
2. Sebagai bahan perbandingan dan studi lanjutan bagi para peneliti lainnya yang tertarik pada masalah yang sama.

BAB II  
TINJAUAN PUSTAKA



## 2.1 Landasan Teori

### 2.1.1 Kompensasi

#### 2.1.1.1 Definisi Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pemenuhan kebutuhan fisik, yang mempengaruhi motivasi yang pada gilirannya mempengaruhi perilaku karyawan. Pemberian kompensasi yang tepat dalam arti memenuhi persyaratan adil dan layak merupakan salah satu fungsi departemen personalia yang sulit dilaksanakan. Kompensasi merupakan salah satu motivasi orang yang bekerja diterima sebagai imbalan prestasi yang diberikan kepada perusahaan. Berikut terdapat berbagai macam definisi kompensasi.

Menurut Mondy dan Noe (1993:320) kompensasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) yang terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi. Dan kompensasi tidak langsung (*indirect financial compensation*) sering disebut dengan tunjangan, yaitu meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diterima baik dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, atau dari lingkungan psikologis dimana orang tersebut berada, seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, *sharing* pekerjaan, dan lain-lain.

Dengan demikian kompensasi tidak hanya berkaitan dengan imbalan-imbalan moneter (ekstrinsik) saja, melainkan juga pada tujuan dan imbalan intrinsic organisasi seperti pengakuan, maupun kesempatan promosi.

Menurut Handoko (1993:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Dan merupakan salah satu cara meningkatkan prestasi kerja mereka. Motivasi dan kepuasan karyawan adalah dengan memberikan kompensasi.

Sedangkan Michael dan Harold (1993:443) membagi kompensasi dalam tiga bentuk, yaitu material, sosial dan aktivitas.

1. Bentuk kompensasi material tidak hanya berbentuk uang, seperti gaji, bonus dan komisi. Melainkan segala bentuk penguat fisik (*physical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiun dan asuransi kesehatan.
2. Sedangkan 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 dan lain-lain.
3. Sedangkan kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan misalnya adanya keleluasaan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya dengan kondisi pekerjaan inti (tanggungjawabnya) sudah terselesaikan. Hal tersebut diharapkan akan mengurangi kebosanan akan rutinitas.

Ketiga bentuk kompensasi tersebut akan dapat memotivasi 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, 1993:373)

#### 2.1.1.2 Komitmen Terhadap Organisasi

Komitmen terhadap organisasi merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya. Suatu bentuk komitmen kerja yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan.

Komitmen terhadap organisasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dalam keterlibatannya dengan organisasi kerja.

Selanjutnya ada tiga karakteristik yang dapat digunakan sebagai pedoman komitmen terhadap organisasi, yaitu:

1. Adanya keyakinan yang kuat dan pelaksanaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi kerja.
2. Terdapat keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap dapat mejadi anggota organisasi tersebut.
3. Adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasi kerja.

Komitmen terhadap organisasi juga dapat ditelaah dari faktor masa kerja. Komitmen tersebut biasanya terdapat pada karyawan yang masa kerjanya sudah lama, mereka yang pernah mencapai sukses dengan organisasi yang bersangkutan, dan mereka yang bekerja dalam kelompok yang mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasi kerja.

Menurut Steers (dalam Dessler, 1992:319) komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif identifikasi individu terhadap organisasinya, yang dapat dilihat paling tidak dengan tiga faktor, yaitu :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
2. Kemauan untuk mengusahakan kepentingan organisasi.
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasinya.

Senada dengan Steers, Buchanan mengatakan bahwa komitmen mencakup tiga komponen perilaku yang berkaitan yaitu :

1. Perasaan identifikasi dengan misi organisasi.
2. Perasaan terlibat dengan misi organisasi.
3. Perasaan loyal dan cinta pada organisasi sebagai tempat untuk hidup dan bekerja.

Lebih jauh Buchanan mengemukakan bahwa atribut yang paling tepat untuk melihat komitmen adalah kapasitas penyatuan individu dengan tujuan-tujuan organisasi.

Dari paparan diatas nampak bahwa komitmen organisasi bukan hanya kesetiaan pada organisasi, tetapi suatu proses yang berjalan dimana karyawan mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi dan prestasi kerja yang tinggi. Komitmen organisasi sebagai suatu sikap karyawan, bagaimanapun juga

menentukan perilakunya sebagai perwujudan tingginya komitmen karyawan pada organisasi antara lain :

1. Rendahnya tingkat pergantian karyawan.
2. Rendahnya tingkat kemangkiran.
3. Tingginya motivasi kerja.
4. Prestasi kerja yang tinggi.

Selanjutnya yang dimaksud komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang maksimal bagi tercapainya tujuan organisasi.

#### 2.1.1.3 Prestasi Kerja

Prestasi kerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu ukuran tercapainya tujuan organisasi. Berkaitan dengan komitmen, nampaknya karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang tinggi. Karena dengan tingkat komitmen yang tinggi karyawan cenderung aktif dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian akan tercipta keterikatan yang membantu memberikan beberapa manfaat yang berkaitan dengan efektivitas, yaitu :

1. Karyawan yang benar-benar menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam setiap kegiatan organisasi.
2. Karyawan yang menunjukkan komitmen yang tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja agar dapat terus mencapai tujuan yang mereka yakini.
3. Karyawan yang kuat komitmennya akan sepenuhnya melibatkan dirinya pada pekerjaan, karena pekerjaan merupakan salah satu mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangannya dalam pencapaian tujuan organisasi.
4. Karyawan yang komitmennya tinggi akan bersedia mengerahkan cukup banyak usaha demi kepentingan organisasi.

Dari uraian diatas, maka dengan adanya peningkatan kehadiran, ketepatan karyawan dalam organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan dan peningkatan usaha

serta kesadaran akan kemampuan yang ada padanya maka akan lebih mendorong dalam mencapai prestasi kerja yang tinggi.

#### 2.1.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja menunjukkan pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang. Seperti dikatakan Hasibuan (1991:105) bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan.

Dari pendapat diatas dapat diambil suatu pengertian bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

#### 2.1.1.3.2 Pengukuran Prestasi Kerja

Banyak cara yang digunakan untuk pengukuran prestasi kerja, seperti penghematan, kesalahan dan sebagainya. Tetapi hampir seluruh cara pengukuran prestasi kerja mempertimbangkan ; kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Selanjutnya pengukuran prestasi kerja yang lain meliputi ; mutu, waktu yang dibutuhkan, jumlah atau volume pekerjaan, macam pekerjaan dan ketrampilan menggunakan alat bantu kerja, misalnya komputer.

Disamping ukuran-ukuran yang telah disebutkan diatas, prestasi kerja dapat dilihat dari perilaku individu dalam bekerja. Misalnya prestasi seseorang karyawan ditunjukkan oleh kemandiriannya, kreativitas, serta adanya percaya diri. Berkaitan dengan pengukuran tersebut, pengukuran prestasi kerja dapat dilihat juga dari penilaian perilaku secara mendasar, yaitu meliputi :

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Pengetahuan tentang pekerjaan
4. Pendapat yang disampaikan
5. Keputusan yang diambil
6. Perencanaan kerja
7. Daerah organisasi kerja (area kerja yang menjadi wewenang atau tanggung jawab)

Berpijak pada pengukuran konsep prestasi kerja yang telah dikemukakan diatas, maka dalam penelitian ini variabel dari prestasi kerja mengacu pada kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu menjadi satu pengukuran yaitu kecakapan (kemampuan) karyawan dalam melaksanakan tugas (pekerjaan).

#### 2.1.1.4 Kecakapan

Kecakapan dalam kamus besar Indonesia dikatakan bahwa kecakapan mengacu pada kesanggupan, kemampuan dan kemahiran dalam mengerjakan sesuatu (KBI, 1990:146). Oleh karena itu karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi dapat dilihat dari kemahirannya atau kemampuannya dalam menjalankan tugas (pekerjaan).

Berkaitan dengan hal tersebut, ada beberapa tanda yang dapat dikenali dari orang yang kurang berprestasi, yaitu :

1. Dapat dikenali dari ketergantungannya yang berlebihan pada orang lain
2. Pasif dalam menghadapi tekanan, dan senantiasa memerlukan pengawasan dan harus dibujuk serta dipuji dalam setiap langkahnya
3. Ia tidak mempercayai bakat dan kemampuannya sendiri.

Dengan demikian karyawan yang cakap sebagai perwujudan prestasi kerjanya yang tinggi dapat dilihat dari kepercayaan akan kemampuan yang dimilikinya dalam menyelesaikan pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target perusahaan, terampil dan mempunyai kreatifitas yang tinggi.

#### 2.1.2 Motivasi

Pengertian motivasi ditafsirkan secara berbeda-beda oleh para ahli sesuai dengan tempat dan keadaan masing-masing ahli tersebut. Seperti Berelson dan Stenier (Wahjosumidjo, 1992:15). Motif pada hakekatnya merupakan terminologi umum yang memberikan makna, daya dorong keinginan, kebutuhan dan kemauan, dan sesungguhnya bahwa motif-motif tersebut merupakan penyebab yang mendasari seseorang.

Robbins (1996:11) mendefinisikan motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu.

Selanjutnya dikemukakan bahwa suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik.

Nitisemito (1998:36), hal yang merupakan kebutuhan bilamana dipenuhinya akan kepuasan sehingga kerja dan kegairahan ada harapan untuk ditingkatkan dapat dikategorikan menjadi dua hal pokok :

1. Kebutuhan yang bersifat material
2. Kebutuhan yang lebih bersifat non material.

Manusia melakukan kegiatan pada lazimnya, memiliki tujuan yaitu terarah demi meraih suatu hasil atau sasaran yang diinginkan. Tujuan kegiatan dalam psikologi disebut motif dan tujuan disebut arah yang akan dicapai dengan melalui sasaran-sasaran.

Manullang (1987:21), motif adalah salah satu tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.

Kemampuan untuk memotivasi bawahan adalah merupakan ketrampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh setiap manajer organisasi. Dengan memahami peranan penting motivasi, manajer akan dapat mengembangkan prestasi kerja bawahannya dan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya (Sujak, 1990:21).

Amstrong (1989:17), mengartikan motivasi sebagai sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu.

#### a. Faktor-faktor Motivasi

Hellriegel dan Slocum mengklasifikasikan tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi, yaitu :

1. Perbedaan karakteristik individu
2. Perbedaan karakteristik pekerjaan
3. Perbedaan karakteristik lingkungan kerja atau organisasi.

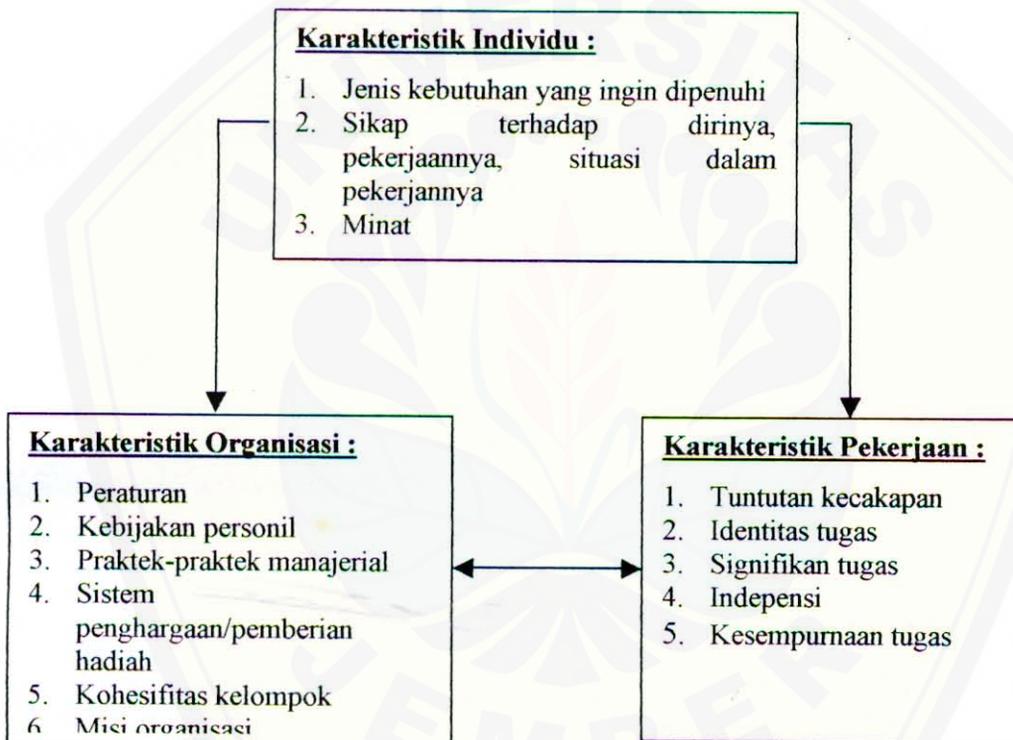
Karakteristik individu yang berbeda-beda meliputi kebutuhan nilai, sikap dan minat. Perbedaan-perbedaan tersebut dibawa kedalam dunia kerja sehingga motivasi setiap individu bervariasi. Apabila seseorang pimpinan tidak akan mampu memotivasi bawahannya secara efektif.

Selanjutnya, pekerjaan yang berbeda membutuhkan persyaratan ketrampilan, identitas tugas, signifikan tugas, otonomi dan type-type penilaian

yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan sangat membutuhkan pengorganisasian dan penempatan orang secara tepat sesuai dengan kesiapan masing-masing pegawai.

Setiap organisasi juga mempunyai peraturan, kebijakan, sistem pemberian hadiah dan misi yang berbeda-beda yang akan membawa pengaruh pada masing-masing pegawai.

Dalam rangka mendorong tercapainya produktivitas kerja yang optimal pimpinan organisasi harus mempertimbangkan hubungan ketiga faktor tersebut dan pengaruhnya terhadap perilaku individu.



**Gambar 2.1 : Interaksi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Pegawai dan Produktivitas Kerjanya**

Sumber : Hellriegel dan Slocum

1. Karakteristik Individu

Karakteristik individu adalah minat, sikap dan kebutuhan yang di bawah seseorang ketempat pekerjaan.

Menurut Robins (1996:36) mengungkapkan karakteristik individu meliputi umur, jenis kelamin, status perkawinan, banyaknya tanggapan dan masa

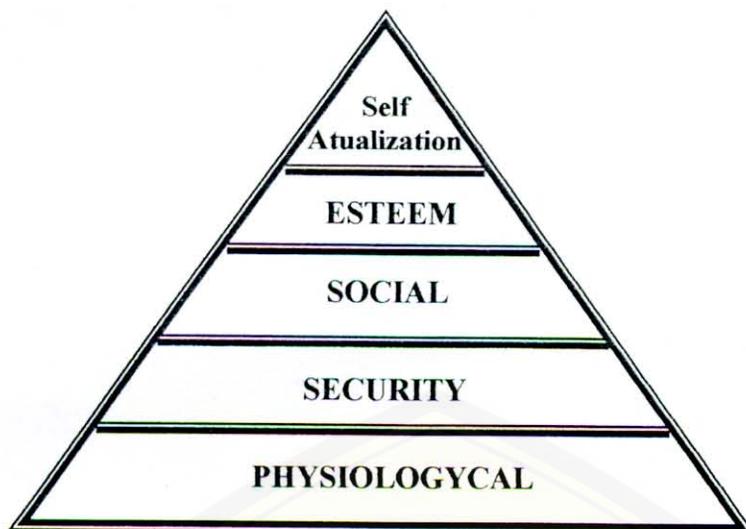
kerja. Penampilan mengungkapkan hasil yang bertentangan. Tubuh yang terlalu tinggi dan terlalu berat dibandingkan rata-rata kelompok tentunya tidak menguntungkan untuk mencapai posisi kepemimpinan. Akan tetapi banyak organisasi yang membutuhkan orang dengan fisik yang besar untuk menjamin kepatuhan pengikutnya.

Menurut Dalton penyebarannya adalah :

1. Perbedaan tugas antara orang lini dan staf, orang lini lebih teknis dan generalis, sedang staf spesialis.
2. Perbedaan umur dan pendidikan, orang lini biasanya sudah cukup umur dan berpengalaman, orang staf masih muda tetapi lebih berpendidikan.
3. Perbedaan sikap, dimana staf harus membuktikan eksistensi mereka dan orang staf merasa selalu dibawah perintah orang lini, dilain pihak orang lini selalu curiga bahwa orang staf ini memperluas kekuasaannya (Handoko, 1995:41).

Motivasi yang berdasarkan “Hierarki Kebutuhan secara Individu” yang dikemukakan oleh Maslow. Teori Maslow (Gibson, 1994:42), membagi kebutuhan menjadi lima tingkatan yaitu :

1. *Fisiologis* : kebutuhan makan, minum dan hal-hal lain yang penting untuk kehidupan (The need for food, drink, shelter and relief from pain ).
2. *Keselamatan dan keamanan* : kebutuhan perlindungan dari bahaya dan ancaman (safety and security, the need for fredom from theriat, that is the security from threating events or surroundings ).
3. *Sosial* : kebutuhan cinta, kasih sayang, diterima sebagai anggota kelompok sosial (Bellongingness, social and love, The need for friendship, affiliation, interaction and love).
4. *Penghargaan* : kebutuhan memiliki harga diri yang stabil dan tinggi dan kebutuhan untuk dihormati orang lain, kebutuhan ini meliputi keinginan untuk berkecukupan, prestesi, reputasi dan status (Esteem, The need for selfesteem and from others ).
5. *Aktualisasi diri* : kebutuhan untuk mengembangkan potensi dan kecakapan untuk menjadi orang yang dipercaya orang lain bahwa mampu berbuat (Self actualization, The and to fulfill one self by maximizing the use of abilities, skills and potential ).



**Gambar 2.2 : Maslow'a Hierarchy of Needs**

Sumber : Maslow

Menurut Maslow tingkat kebutuhan terendah adalah kebutuhan fisiologis, dan tingkat kebutuhan tertinggi adalah realisasi diri. Teori Maslow mengasumsikan pada dasarnya seseorang berusaha memenuhi kebutuhan pokok sebelum berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Pada dasarnya setiap orang mempunyai kebutuhan yang sama, tetapi berbeda dalam dominasi kebutuhan. Kebutuhan akan menjadi motivasi atau penggerak jika belum terpenuhi, tetapi jika telah terpenuhi daya motivasinya akan berhenti.

Clelland (Reksohadiprodo, 1986:27) menyatakan : Seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi orang lain. Clelland membagi kebutuhan pokok yang berhubungan dengan perilaku pekerja dalam organisasi menjadi tiga , yaitu :

1. The need for achievemen (N ach )
2. The need for power (n Pow )
3. The need for affiliation (N aff ).

N aff atau kebutuhan afiliasi merupakan kebutuhan-kebutuhan untuk berhubungan dengan individu lain atau dengan lingkungannya. Kebutuhan ini mirip dengan kebutuhan sosial dari Maslow. Kebutuhan akan kekuasaan (n Pow) adalah merupakan kebutuhan-kebutuhan untuk tumbuh, kebutuhan ini mirip dengan kebutuhan akan penghargaan dari Maslow. Sedangkan kebutuhan akan

prestasi atau *n Ach* merupakan kebutuhan untuk berprestasi yang mirip dengan kebutuhan aktualisasi dari Maslow.

Selanjutnya dikatakan oleh Clelland bahwa apabila seseorang merasa mempunyai kebutuhan yang sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi orang tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhannya, misal bila seorang mempunyai *n Ach* yang tinggi, maka kebutuhan ini akan mendorong orang tersebut untuk menetapkan tujuan dan penuh tantangan dan ia akan bekerja keras karena mereka baru akan merasa puas bila dapat mencapai tujuannya (berprestasi). Clelland mengakui bahwa kebutuhan psikologis dan rasa aman lebih mendasar dari ketiga kebutuhan yang tingkatannya lebih tinggi, tetapi ia menaruh perhatian sedikit pada kebutuhan-kebutuhan yang tingkatannya lebih rendah. Clelland dalam teorinya mempunyai ciri bahwa kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipelajari. Seperti kebutuhan prestasi yang pada mulanya rendah, dengan latihan dan pengalaman dapat menaikkan kebutuhan prestasi.

Menurut teori yang didasarkan pada teori Herzberg yang memberikan argumentasi bahwa apabila pegawai tidak produktif lagi karena merasa bosan dengan pekerjaan rutинnya, dengan meningkatkan pengawasan, pemberian hadiah, pelayanan komunikasi secara efektif dan pemberian bimbingan kerja, tidak akan cukup untuk meningkatkan produktivitas kerja. Untuk mengatasinya perlu diadakan reorganisasi pekerjaan.

## 2. Karakteristik Pekerjaan

Menurut beberapa pendapat karakteristik pekerjaan meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban pegawai. Secara umum karakteristik pekerjaan itu sendiri membuat para pegawai menemukan kepuasan intrinsik yang selanjutnya akan lebih memotivasi karyawan daripada jika karakteristik tersebut tidak ada dalam pekerjaan.

Karakteristik pekerjaan yang berbeda memerlukan persyaratan kecakapan, identitas tugas, signifikan tugas serta derajat otonomi yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan memerlukan tipe-tipe pekerja yang tepat sesuai dengan spesifikasi kerja yang ada.

Hackman dan Oldham dalam mengubah pekerjaan ini perlu memperhatikan lima karakteristik pekerjaan. Karakteristik itu akan berpengaruh pada empat karakteristik hasil kerja dan karakteristik personal, sehingga dapat memperluas kebutuhan pegawai yang tumbuh terus untuk mempelajari pekerjaan baru dan pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja. Hubungan dari karakteristik pekerjaan, pernyataan psikologis kritis, hasil kerja karakteristik individu terhadap tumbuhnya kebutuhan untuk lebih produktif dapat dilihat pada tabel 1, dimana pada tabel ini menggunakan lima karakteristik pekerjaan yang menjadi dimensi inti yang mendasari dalam mereorganisasi pekerjaan.

Tentu saja teori itu tidak selamanya sesuai diterapkan pada semua bawahan. Teori ini akan efektif apabila kedewasaan pegawai telah menuntut pemberian tanggung jawab yang lebih tinggi dan ada kecenderungan dari pegawai yang lebih menyenangi pekerjaan yang bersifat menantang.

**Tabel 2.1 : Karakteristik Pekerjaan Dimensi Inti yang Mendasari Reorganisasi Pekerjaan**

Variasi Kecakapan	Tingkatan suatu pekerjaan yang menuntut berbagai aktivitas yang berbeda, membutuhkan sejumlah kecakapan dan bakat yang berbeda
Identitas Tugas	Tingkatan suatu pekerjaan yang membutuhkan aktivitas tertentu dari awal sampai akhir, demi kesempurnaan hasil pekerjaan
Signifikan Tugas	Tingkatan suatu pekerjaan, pengaruhnya terhadap pekerjaan lain atau pengaruhnya terhadap pegawai lain dalam organisasi
Otonomi	Tingkatan dimana suatu pekerjaan memberi kebebasan kepada individu dalam mengatur waktu kerja dan menetapkan prosedur-prosedur untuk menyelesaikan tugas-tugas

Sumber : Sujak, 1990

Teori motivasi Alderfer mendasarkan dari pada kebutuhan-kebutuhan setiap individu Alderfer membagi kebutuhan-kebutuhan individu menjadi tiga kelompok yang diidentifikasi sebagai berikut (Luthans, 1988:37).

Maksud dan kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut :

- 1 Existence needs (kebutuhan untuk tetap bisa eksis) dapat dipenuhi melalui insentif financial dan kondisi kerja yang aman.
- 2 Relatedness needs (kebutuhan berhubungan), dapat dipenuhi melalui keterlibatan pegawai dalam suasana kelompok yang kondusif, ditandai adanya hubungan antar anggota kelompok sebagai teman sejawat dan rasa kekeluargaan.
- 3 Growth needs (kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang) dapat dipenuhi melalui pengembangan karier, pengembangan pekerjaan secara kreatif (Sujak, 1990:34).

Hackman dan Oldham telah mengidentifikasi dimensi inti (core dimension) khususnya memperkaya pekerjaan. Apabila salah satu dimensi itu tidak ada, maka secara psikologis pegawai merasa terampas dan motivasi cenderung menurun. Nampak dimensi itu atas kuantitas kerja kurang andal. Semua pekerjaan manajerial, kantoran dan pekerja kantor, sering kali tidak mengandung dimensi inti tersebut, tetapi pegawai tertentu memandangnya sebagai hal yang pokok bagi motivasi intern.

Model karakteristik pekerjaan menyadari bahwa tidak semua orang memberikan respon yang sama terhadap dimensi inti pekerjaan. Menurut model tersebut diatas, keanekaragaman, ketrampilan, identitas tugas dan signifikansi tugas seharusnya memberikan sumbangan terhadap kemanfaatan dari suatu pekerja. Akan tetapi apakah suatu aktivitas sesungguhnya dianggap bermanfaat atau tidak tergantung kepada nilai pribadi.

Motivasi sering kali dikatakan menjadi kunci bagi kinerja tetapi motivasi itu dapat meningkatkan kinerja. Kinerja hanya dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melakukan tugas dan persepsi peran yang positif yang dimiliki seseorang. Dengan demikian kinerja merupakan fungsi motivasi, keahlian dan persepsi.

Selain itu motivasi juga dikaitkan dengan kepuasan kerja dimana kepuasan kerja akan meningkat manakala pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif, kinerja yang dicapai diimbangi dengan besarnya imbalan yang diterima dan imbalan yang diterima tersebut sesuai dengan kebutuhannya.

- 1 Existence needs (kebutuhan untuk tetap bisa eksis) dapat dipenuhi melalui insentif financial dan kondisi kerja yang aman.
- 2 Relatedness needs (kebutuhan berhubungan), dapat dipenuhi melalui keterlibatan pegawai dalam suasana kelompok yang kondusif, ditandai adanya hubungan antar anggota kelompok sebagai teman sejawat dan rasa kekeluargaan.
- 3 Growth needs (kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang) dapat dipenuhi melalui pengembangan karier, pengembangan pekerjaan secara kreatif (Sujak, 1990:34).

Hackman dan Oldham telah mengidentifikasi dimensi inti (core dimension) khususnya memperkaya pekerjaan. Apabila salah satu dimensi itu tidak ada, maka secara psikologis pegawai merasa terampas dan motivasi cenderung menurun. Nampak dimensi itu atas kuantitas kerja kurang andal. Semua pekerjaan manajerial, kantoran dan pekerja kantor, sering kali tidak mengandung dimensi inti tersebut, tetapi pegawai tertentu memandangnya sebagai hal yang pokok bagi motivasi intern.

Model karakteristik pekerjaan menyadari bahwa tidak semua orang memberikan respon yang sama terhadap dimensi inti pekerjaan. Menurut model tersebut diatas, keanekaragaman, ketrampilan, identitas tugas dan signifikansi tugas seharusnya memberikan sumbangan terhadap kemanfaatan dari suatu pekerja. Akan tetapi apakah suatu aktivitas sesungguhnya dianggap bermanfaat atau tidak tergantung kepada nilai pribadi.

Motivasi sering kali dikatakan menjadi kunci bagi kinerja tetapi motivasi itu dapat meningkatkan kinerja. Kinerja hanya dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan keahlian dalam melakukan tugas dan persepsi peran yang positif yang dimiliki seseorang. Dengan demikian kinerja merupakan fungsi motivasi, keahlian dan persepsi.

Selain itu motivasi juga dikaitkan dengan kepuasan kerja dimana kepuasan kerja akan meningkat manakala pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif, kinerja yang dicapai diimbangi dengan besarnya imbalan yang diterima dan imbalan yang diterima tersebut sesuai dengan kebutuhannya.

### 3. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi merupakan faktor-faktor lingkungan kerja individu. Apakah kolega mendorong pegawai melaksanakan pekerjaan di atas standar atau di bawah. Apakah organisasi memperhatikan atau mengabaikan bahwa produktivitas yang tinggi disertai imbalan yang tinggi. Apakah organisasi membantu perkembangan para pegawai.

Perbedaan karakteristik organisasi ditunjukkan dengan kebijaksanaan dan kultur yang berbeda dari masing-masing organisasi, serta hubungan antar masing-masing individu dalam organisasi. Dalam rangka mendorong tercapainya kinerja yang optimal, pimpinan organisasi harus mempertimbangkan hubungan faktor-faktor tersebut dan pengaruhnya terhadap perilaku individu para pegawai.

Menurut Thoha (1992:5), bahwa perilaku manusia adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi antar person atau individu dengan lingkungan kerja. Individu membawa dalam tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lampaunya. Jika karakteristik individu berinteraksi dengan karakteristik organisasi, maka akan terwujudlah perilaku individu dalam organisasi.

Untuk mencapai keberhasilan ini perlu mempertimbangkan apa yang dapat dikerjakan untuk mendorong individu berusaha sebaik-baiknya guna kepentingan organisasi dan kepentingan mereka sendiri. Organisasi disebut rasional dalam hal penetapan tujuan dan perancangan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi itu legal karena wewenangnya berasal dari seperangkat aturan, prosedur dan peranan yang dirumuskan secara jelas. Menurut Weber organisasi karakteristik-karakteristik tertentu yang dapat diketemukan disetiap organisasi kompleks dan modern. Berkaitan dengan karakteristik-karakteristik organisasi tersebut, menurut Weber, model birokratik juga dapat digunakan secara efektif oleh organisasi-organisasi sebagai kebutuhan masyarakat modern. Weber mengemukakan karakteristik-karakteristik organisasi sebagai berikut :

1. Pembagian kerja yang jelas. Pembagian kerja atau spesialisasi hendaknya sesuai dengan kemampuan teknisnya.

2. Hirarki wewenang yang dirumuskan secara baik. Sentralisasi kekuasaan berdasarkan suatu hirarki, dimana ada pemisahan yang jelas antara tingkat-tingkat bawahan dan atasan, agar koordinasi terjamin.
3. Program rasional dalam mencapai tujuan organisasi. Seleksi dan promosi bagi personalia organisasi didasarkan atas kecakapan teknis dan pendidikan latihan serta persyaratan lainnya disesuaikan dengan kebutuhan dan pelaksanaan tugas.
4. Sistem prosedur bagi penanganan situasi kerja. Perlu adanya catatan tertulis demi kontinuitas keseragaman (uniformitas) dan untuk maksud-maksud transaksi.
5. Sistem aturan yang mencakup hak-hak dan kewajiban-kewajiban posisi para pemegang jabatan.
6. Hubungan-hubungan antar pribadi yang bersifat "impotensial" ada pemisahan antara masalah-masalah pribadi dengan persoalan-persoalan resmi.

Oleh karena itu memotivasi sumber daya manusia yang terlingkup dalam organisasi lebih banyak berhubungan dengan pemeliharaan kultur organisasi untuk dapat mendorong prestasi kerja.

Proses motivasi secara konseptual, menurut Chung dan Meginson terdiri atas 3 (tiga) unsur yaitu : Motivasional input, motivasional decisions dan motivasional outcomes.

1. *Motivasional Input* (masukan motivasi), terdiri 3 variabel yaitu :
  - a. Kebutuhan-kebutuhan pegawai (*Employee needs*) bahwa pegawai mempunyai kebutuhan eksistensi (biologis dan keamanan), kebutuhan relasi (kasih sayang, persahabatan, pengaruh) dan kebutuhan berprestasi (pertumbuhan/perkembangan, aktualisasi diri).
  - b. Insentif organisasi (*organizational Incentives*) bahwa organisasi menyediakan hadiah/penghargaan untuk memuaskan kebutuhan pegawainya, misalnya : gaji, kesejahteraan, penghargaan, pengakuan, teman kerja, supervisi. Hadiah intrinsik misalnya : penyelesaian tugas, tantangan dan tanggung jawab.
  - c. Hasil persepsi (*perceptual outcomes*) bahwa pegawai memiliki bermacam-macam persepsi (anggapan/pandangan) tentang nilai/hadiah

yang diberikan organisasi. Adanya hubungan antara kinerja dan hadiah. Kemungkinan pegawai mencapai hasil dari usaha-usahanya dalam bentuk kinerja dan lain-lain. Dan persepsi yang positif akan mengarah pada motivasi tinggi.

2. *Motivasiobal Decision* (keputusan motivasi), menjelaskan proses dimana pegawai melakukan pilihan-pilihan dan keputusan motivasi bagi dirinya. Dalam hal ini terjadi proses *Motivasiobal Efforts* (usaha-usaha motivasi) yaitu bila pegawai memiliki keahlian dan otoritas maka mereka cenderung menetapkan keputusan motivasinya atas dasar persepsinya tentang nilai-nilai penghargaan dan hadiah, hubungan antara kinerja dengan hadiah yang diterima, serta kemungkinan kemampuan menyelesaikan tugas.
3. *Motivasiobal Outcomes* (keluaran motivasi), menjelaskan tentang hasil dan dampak motivasi terhadap pegawai, yang menunjukkan hubungan antara motivasi, kinerja, hadiah, kepuasan pegawai dan produktivitas organisasi.

Ada dua bagian yang diperhatikan dalam bagian ini yaitu :

- a. *Rewards* (hadiah) adalah penghargaan yang dapat atau tidak dapat diberikan atas kinerja pegawai. Penghargaan/hadiah ini bisa adil dan sepadan serta memuaskan pegawai atau sebaliknya bisa pula tidak adil, tidak memuaskan bahkan tanpa hadiah.
- b. *Satisfaction* (kepuasan) adalah kadar kepuasan pegawai bisa berpengaruh terhadap jenis atau intensitas kebutuhannya. Dan struktur kebutuhan yang berubah ini berpengaruh terhadap perilakunya dimasa yang akan datang.

Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa motivasi ini dipengaruhi oleh kebutuhan, kepuasan, serta keseimbangan karena ketiga hal tersebut erat dengan sikap individu. Selanjutnya akan menimbulkan perilaku, kekuatan respon dan ketahanan perilaku. Hal ini berarti bahwa motivasi menyangkut sikap seseorang individu yang terdiri dari kognitif, efektif dan tindakan dimana. Motivasi terdiri dari tiga komponen utama yaitu :

1. *Energizing* yaitu sesuatu yang mendorong atau menentukan tingkah laku
2. *Directing* yaitu sesuatu yang membimbing atau mengarahkan tingkah laku
3. *Maintianing/Sustaining* yaitu sesuatu yang memelihara dan menindaklanjuti tingkah laku.

yang diberikan organisasi. Adanya hubungan antara kinerja dan hadiah. Kemungkinan pegawai mencapai hasil dari usaha-usahanya dalam bentuk kinerja dan lain-lain. Dan persepsi yang positif akan mengarah pada motivasi tinggi.

2. *Motivasiobal Decision* (keputusan motivasi), menjelaskan proses dimana pegawai melakukan pilihan-pilihan dan keputusan motivasi bagi dirinya. Dalam hal ini terjadi proses *Motivational Efforts* (usaha-usaha motivasi) yaitu bila pegawai memiliki keahlian dan otoritas maka mereka cenderung menetapkan keputusan motivasinya atas dasar persepsinya tentang nilai-nilai penghargaan dan hadiah, hubungan antara kinerja dengan hadiah yang diterima, serta kemungkinan kemampuan menyelesaikan tugas.
3. *Motivational Outcomes* (keluaran motivasi), menjelaskan tentang hasil dan dampak motivasi terhadap pegawai, yang menunjukkan hubungan antara motivasi, kinerja, hadiah, kepuasan pegawai dan produktivitas organisasi.

Ada dua bagian yang diperhatikan dalam bagian ini yaitu :

- a. *Rewards* (hadiah) adalah penghargaan yang dapat atau tidak dapat diberikan atas kinerja pegawai. Penghargaan/hadiah ini bisa adil dan sepadan serta memuaskan pegawai atau sebaliknya bisa pula tidak adil, tidak memuaskan bahkan tanpa hadiah.
- b. *Satisfaction* (kepuasan) adalah kadar kepuasan pegawai bisa berpengaruh terhadap jenis atau intensitas kebutuhannya. Dan struktur kebutuhan yang berubah ini berpengaruh terhadap perilakunya dimasa yang akan datang.

Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa motivasi ini dipengaruhi oleh kebutuhan, kepuasan, serta keseimbangan karena ketiga hal tersebut erat dengan sikap individu. Selanjutnya akan menimbulkan perilaku, kekuatan respon dan ketahanan perilaku. Hal ini berarti bahwa motivasi menyangkut sikap seseorang individu yang terdiri dari kognitif, efektif dan tindakan dimana. Motivasi terdiri dari tiga komponen utama yaitu :

1. *Energizing* yaitu sesuatu yang mendorong atau menentukan tingkah laku
2. *Directing* yaitu sesuatu yang membimbing atau mengarahkan tingkah laku
3. *Maintianing/Sustaining* yaitu sesuatu yang memelihara dan menindaklanjuti tingkah laku.

Oleh karena itu memotivasi sumber daya manusia yang terlingkup dalam suatu organisasi lebih banyak berhubungan dengan pemeliharaan kultur organisasi untuk dapat mendorong prestasi kerja yang tinggi kultur organisasi (Siagian, 1992:45) mempunyai 5 (lima) fungsi yaitu :

1. Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, menentukan yang benar dan salah.
2. Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya.
3. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama di atas kepentingan individu atau kelompok sendiri.
4. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi.
5. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi.

Untuk mencapai keberhasilan ini perlu mempertimbangkan apa yang dapat dikerjakan untuk mendorong individu berusaha sebaik-baiknya guna kepentingan organisasi dan kepentingan mereka sendiri. Hal ini berarti motivasi merupakan sesuatu yang menggerakkan orang. Memberi motivasi berhubungan dengan kepastian bahwa orang bergerak kearah yang diinginkan, dengan demikian sasaran motivasi adalah untuk mencapai tujuan bersama dan memastikan bahwa sejauh mungkin keinginan dan kebutuhan para anggotanya berada dalam keadaan yang harmonis.

Motivasi merupakan suatu elemen psikologis, sedangkan kerja merupakan suatu kegiatan yang kompleks dalam hal bentuk, sifat, sasaran, harapan dan realitas.

Dengan itu maka orang bekerja tidak hanya untuk mencari uang semata tetapi ada hal lain. Salah satu diantaranya adalah bahwa orang mendapat kepuasan dari pekerja itu sendiri. Hal yang mendatangkan kepuasan dari pekerja itu bahwa dengan bekerja seseorang dapat menunjukkan prestasi. Kemampuan dan kekuatan untuk mengendalikan orang lain dan diri sendiri. Ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Cleland dalam Armstrong (1989:33) yaitu :

1. Kebutuhan untuk berprestasi
2. Kebutuhan untuk beralifiasi
3. Kebutuhan untuk berkuasa.

Dalam memotivasi orang pada suatu organisasi diperlukan adanya pemimpin. Siagian (1992:47) bahwa motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahannya sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi, karena pemimpin dapat diartikan sebagai inisiatif untuk bertindak yang dilakukan secara konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Selain itu Kepemimpinan diartikan sebagai suatu aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin yang baik harus pandai memberikan motivasi pada bawahannya untuk dapat bekerja lebih baik, tetapi dalam memberikan motivasi perlu dipelajari kemampuan para bawahan umumnya tidak ada termotivasi untuk mencapai sesuatu tingkat produktivitas tinggi, kecuali mereka menganggap harapan pemimpin tersebut realitas dan dapat dicapai. Bawahan didorong melakukan pekerjaan-pekerjaan yang tidak dapat dicapai. Kemungkinan sekali mereka akan berhenti mencoba dan menetapkan hasil-hasil yang lebih rendah dari yang mampu mereka capai.

Memberi motivasi berarti akan menciptakan suasana subur untuk lahirnya motif. Dengan demikian memotivasi pegawai berarti mengharapkan dapat terjadi perubahan sikap dan meningkatkan mutu kerja pegawai. Dengan demikian upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai secara langsung mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai.

## **2.2 Hasil Penelitian Terdahulu**

### **1. Setyowati (1997)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari karakteristik individu dan pekerjaan terhadap komitmen karyawan pada organisasi, serta pengaruhnya terhadap prestasi kerja. Konsep karakteristik individu dijabarkan dalam beberapa variabel yaitu : usia, pendidikan dan pengalaman kerja. Sedangkan karakteristik pekerjaan diturunkan menjadi beberapa variabel yaitu : keragaman ketrampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik. Konsep komitmen karyawan pada organisasi diturunkan menjadi beberapa variabel yaitu : kemauan karyawan, kesetiaan karyawan dan kebanggaan

karyawan. Sedangkan konsep prestasi kerja dijabarkan menjadi variabel yaitu : kecakapan dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Lima puluh satu responden diambil dari sejumlah manajer menengah dari beberapa hotel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : usia, pengalaman kerja, ragam ketrampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kemauan karyawan bekerja keras dan kebanggaan karyawan pada organisasi. Tetapi semua variabel dimaksud tidak berpengaruh terhadap kesetiaan karyawan pada organisasi. Sedangkan kemauan karyawan, kesetiaan dan kebanggaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kecakapan dan pengetahuan tentang pekerjaan.

2. Adiana (1995)

Penelitian dilakukan dengan mengambil responden karyawan sebuah bank swasta di Indonesia. Tujuan penelitian ini yaitu ingin melihat pengaruh dari ketiga variabel yaitu : persepsi keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi dan kinerja karyawan. Dalam hal ini kompensasi dibagi menjadi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.

Dengan menggunakan analisis regresi dapat diketahui bahwa persepsi karyawan atas keadilan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan pada kompensasi. Selanjutnya jika variabel kepuasan kompensasi diregresikan dengan kinerja karyawan juga terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kompensasi (finansial dan non finansial) terhadap kinerja karyawan.

3. Purwaningsih (1995)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kompensasi terhadap dampak komitmen organisasi dan *job involvement* karyawan. Dalam penelitian ini kepuasan kompensasi adalah variabel yang diturunkan menjadi beberapa indikator kompensasi yaitu : material, sosial dan aktivitas. Dari hasil analisis korelasi dan regresi diketahui bahwa ada pengaruh positif antara kepuasan kompensasi dengan komitmen organisasi dan *job involvement*.

## 4. Knoop (1995:643-649)

Dalam penelitian ini Robert Knoop, ingin mengetahui bagaimana derajat hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *job involvement* karyawan. Knoop berasumsi bahwa seseorang mungkin menjadi terlibat dalam pekerjaan karena mereka puas dengan pekerjaannya atau kepuasan menjadi mereka terlibat. *Involvement* atau kepuasan mungkin membuat seseorang memiliki komitmen atau komitmen membuat seseorang memiliki *job involvement* dan kepuasan kerja.

Hipotesa dari penelitian Knoop ini adalah ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan *job involvement*, kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, komitmen dengan *job involvement*.

Sedangkan respondennya adalah 171 perawat pendidik dan terdaftar sebagai perawat dalam 11 rumah sakit dan 3 universitas di bagian barat Ontario. Dua dari ketiga perawat tersebut berusia antara 35-45 tahun dan sebagian besar dari mereka sudah kawin (72%). Mereka telah bekerja pada organisasinya rata-rata selama 8 tahun.

Dengan menggunakan kuesioner yang kemudian dianalisis dengan "simple pearson correlation". *Simple pearson correlation* analisis menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, komitmen organisasi dengan *job involvement* dan antara beberapa dimensi dari kepuasan kerja yaitu kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri dan kepuasan promosi dengan *job involvement*.

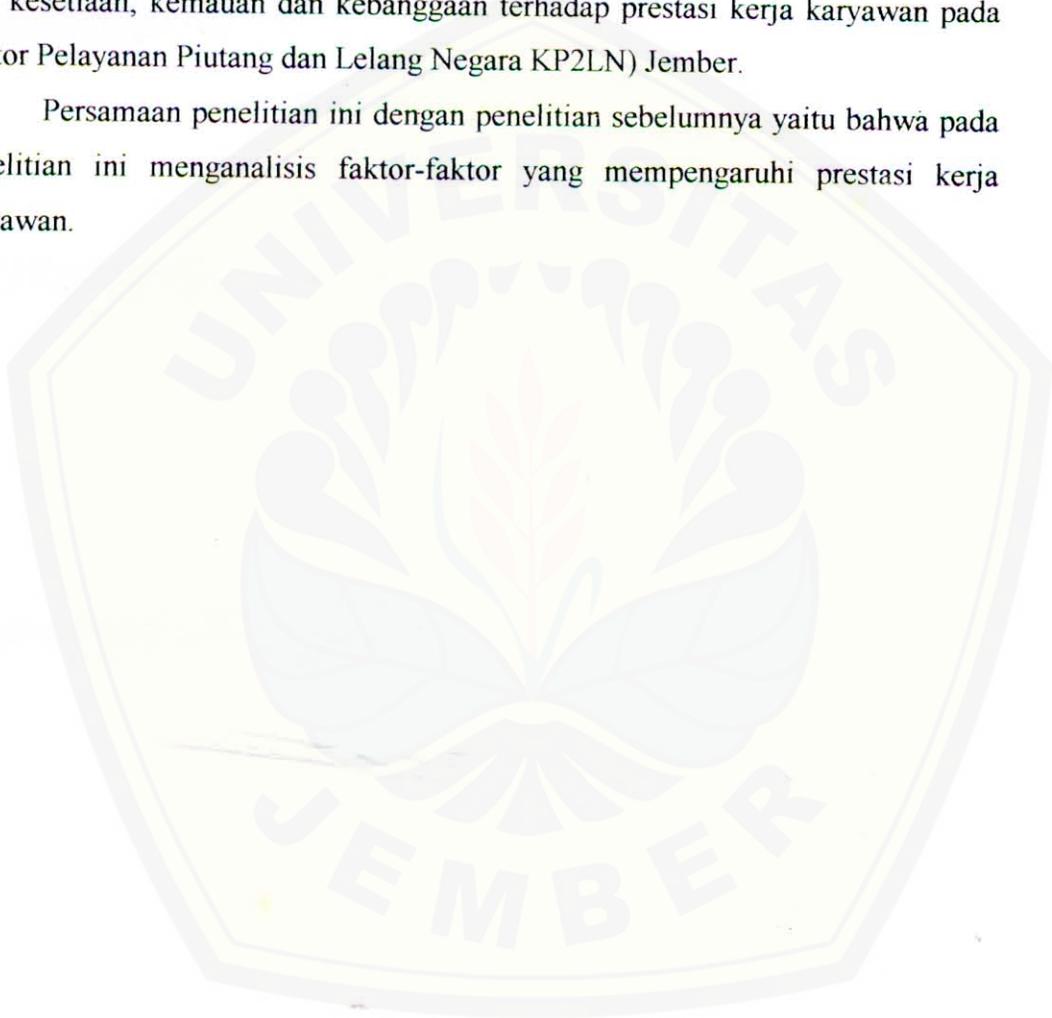
## 5. Fithier Sani (2001)

Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompensasi yang terdiri dari material, sosial dan komitmen organisasi yang terdiri dari kesetiaan, kemauan dan kebanggaan terhadap prestasi kerja karyawan pada Bank Mandiri di Surabaya.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 67,64% prestasi kerja karyawan bank Mandiri dipengaruhi oleh kepuasan kompensasi, kesetiaan karyawan, kemauan karyawan dan kebanggaan karyawan. Kebanggaan karyawan berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan pada bank Mandiri di Surabaya.

Perbedaan Penelitian ini dengan penelitian sebelumnya khusus dengan penelitian Fither Sani (2001) yaitu pada variabel yang dianalisis dan lokasi penelitian. Penelitian Fither Sani Menganalisis kompensasi yang terdiri dari kompensasi material, sosial dan komitmen organisasi yang terdiri dari kesetiaan, kemauan dan kebanggaan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan Bank Mandiri di Surabaya. Pada penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompensasi yang terdiri dari material, sosial, aktivitas dan komitmen organisasi yang terdiri dari kesetiaan, kemauan dan kebanggaan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara KP2LN) Jember.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu bahwa pada penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

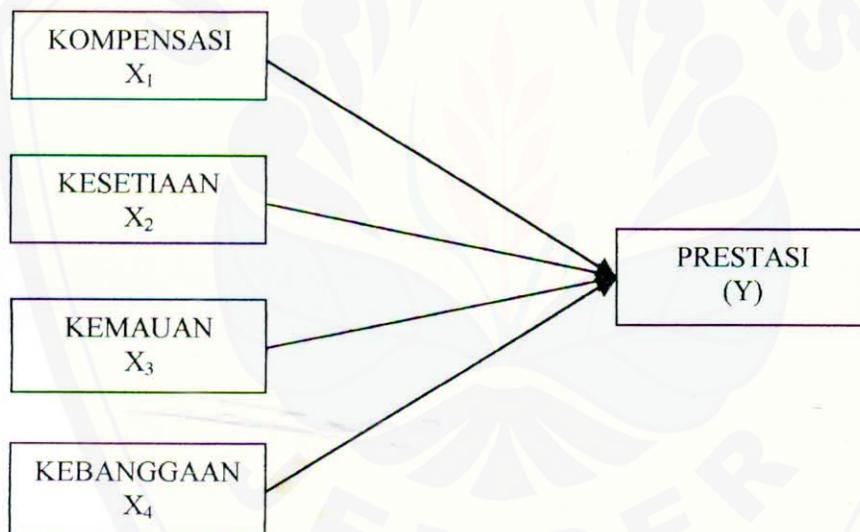




**BAB III**  
**KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

**3.1 Kerangka Konseptual**

Yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja seseorang karyawan sangat ditentukan oleh kompensasi yang diterima. Kompensasi yang dirasakan tidak adil maupun kurangnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi dan secara psikologis akan berdampak pada menurunnya komitmen karyawan kepada organisasi. Apabila hal ini terus berlanjut maka akan mempengaruhi prestasi kerja mereka. Kepuasan karyawan akan kompensasi diharapkan akan menumbuhkan komitmen karyawan pada organisasi yang pada gilirannya akan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi.



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual  
Sumber : diolah

**3.2 Hipotesis**

Berdasarkan rumusan masalah serta landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh positif secara bersama-sama antara kepuasan kompensasi, kesetiaan, kemauan dan kebanggaan terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Variabel kebanggaan karyawan berpengaruh secara dominan terhadap prestasi kerja karyawan.



BAB IV  
METODE PENELITIAN



#### 4.1 Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini penulis pilih pada Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara (KP2LN) Jember mengenai permasalahan kompensasi. Dimana kompensasi tersebut dilihat dari dampak hasil pemberiannya melalui kesetiaan, kemauan dan kebanggaan yang selanjutnya diharapkan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerjanya.

#### 4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di KP2LN Jember. Penelitian ini dilakukan secara bertahap sampai tersedianya seluruh data yang diperlukan.

#### 4.3 Prosedur Pengambilan Data dan Pengumpulan Data

##### 4.3.1 Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dua jenis, yaitu data primer dan sekunder.

1. Data primer, adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Data ini diperoleh melalui kuesioner dan wawancara langsung dengan responden.
2. Data sekunder, adalah data yang bukan dari sumber pertamanya. Data ini berasal dari catatan-catatan, dokumen atau arsip perusahaan.

##### 4.3.2 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini digunakan beberapa metode, yaitu :

##### 1. Penelitian Lapangan

Penelitian ini dilakukan langsung pada responden. Pengumpulan data ini dilakukan melalui :

##### a. Daftar pertanyaan (kuesioner)

Adalah suatu daftar pertanyaan yang diajukan kepada karyawan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian. Kuesioner disajikan

dalam tiga bagian, yang pertama untuk mengetahui kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang meliputi material, sosial dan aktivitas. Kedua, untuk mengetahui komitmen karyawan pada organisasi dan yang ketiga, untuk mengetahui prestasi kerja karyawan. Kuesioner ini menggunakan dua tipe, yaitu :

1) Tipe isian

Digunakan untuk memperoleh data tentang pribadi responden, yang meliputi nama, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja dan status keluarga serta informasi tambahan lainnya.

2) Tipe pilihan

Dalam tipe pilihan ini responden diharuskan memilih beberapa alternatif jawaban yang sesuai dengan yang dialaminya atau dirasakannya. Data yang ingin diperoleh dengan cara ini adalah tentang kepuasan kompensasi, komitmen pada organisasi serta prestasi kerja karyawan.

b. Wawancara

Yaitu suatu metode pengumpulan data dimana peneliti mendapatkan keterangan secara lisan dari pihak-pihak yang erat kaitannya dengan masalah yang diteliti.

c. Observasi

Yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung pada obyek yang akan diteliti dengan mencatat sesuatu yang berkaitan dengan penelitian.

2. Data Historis Perusahaan

Data ini diambil dari literatur perusahaan, seperti kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dan kompensasi.

3. Studi Pustaka

Yaitu metode pengumpulan data sekunder yang bersumber pada literature, makalah, dokumen, majalah dan sumber lain yang berhubungan dengan penelitian.

#### 4.4 Populasi dan Sampel

Dalam pengambilan sampel dilakukan dengan cara sensus, yaitu mengambil semua karyawan yang berada di KP2LN Jember sebagai sampel, karena jumlah pegawai hanya berjumlah 43 orang. Sampel tersebut tidak dikelompokkan berdasarkan dengan tingkat kepangkatan atau golongan.

#### 4.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi konsep dan unsur-unsur empiris terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 1. Kepuasan Kompensasi

Kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka.

Variabel beserta unsur-unsur empirisnya yang merupakan bagian dari konsep ini meliputi :

- a. Kompensasi material, segala bentuk kompensasi yang berbentuk material, termasuk berbagai fasilitas.

Unsur-unsur empiris yang diturunkan dari variabel ini adalah sebagai berikut :

- 1) Kepuasan terhadap gaji yang diterima
- 2) Kepuasan terhadap kesesuaian kenaikan gaji dengan kenaikan pangkat
- 3) Kepuasan terhadap besarnya bonus
- 4) Kepuasan terhadap kesesuaian bonus dan prestasi kerja
- 5) Kepuasan terhadap segala bentuk tunjangan
- 6) Kepuasan terhadap berbagai fasilitas.

- b. Kompensasi sosial, segala bentuk kompensasi yang berhubungan erat dengan interaksi antara anggota organisasi.

Unsur-unsur empiris yang diturunkan dari variabel ini :

- 1) Kepuasan terhadap hubungan antara atasan dan bawahan
- 2) Kepuasan terhadap hubungan antara rekan kerja
- 3) Kepuasan terhadap penghargaan perusahaan atas prestasi kerja
- 4) Kepuasan terhadap kesempatan promosi
- 5) Kepuasan terhadap rekreasi bersama.

- c. Kompensasi aktivitas, segala bentuk kompensasi yang berhubungan dengan aspek-aspek pekerjaan.

Unsur-unsur empiris yang diturunkan dari variabel ini :

- 1) Kepuasan terhadap kewenangan yang dimiliki
- 2) Kepuasan terhadap tugas dan tanggung jawab
- 3) Kepuasan terhadap partisipasi karyawan dalam mengambil keputusan
- 4) Kepuasan terhadap hak melakukan aktivitas tertentu.

2. Komitmen Karyawan Pada Organisasi

Kesediaan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dengan berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi.

Variabel beserta unsur-unsur empirisnya yang merupakan bagian dari konsep ini meliputi :

- a. Kesetiaan karyawan, menunjukkan pada kesanggupan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya serta mentaati dan melaksanakan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran.

Unsur-unsur empiris yang diturunkan dari variabel ini meliputi :

- 1) Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi
- 2) Tingkat kepatuhan terhadap nilai dan tujuan organisasi
- 3) Tingkat kemangkiran karyawan.

- b. Kemauan karyawan bekerja keras, menunjukkan pada kesediaan karyawan untuk bekerja lebih baik dan sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya.

Unsur-unsur empiris yang diturunkan dari variabel ini meliputi :

- 1) Tingkat kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan
- 2) Kemauan karyawan untuk bekerja lebih baik
- 3) Kesediaan karyawan untuk bekerja lembur.

- c. Kebanggaan karyawan, menunjukkan pada perilaku yang berkaitan dengan kepuasan diri menjadi anggota organisasi sehingga mendorong karyawan bekerja lebih baik.

Unsur empiris yang diturunkan daari variabel ini meliputi :

- 1) Penilaian karyawan terhadap fasilitas yang diberikan pada karyawan
- 2) Penilaian karyawan terhadap kredibilitas perusahaan

3) Penilaian karyawan terhadap kemajuan yang dicapai perusahaan.

### 3. Prestasi Kerja

Definisi konseptual dari prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai karyawan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Dari konsep ini dapat diturunkan menjadi variabel :

a. Kecakapan, menunjukkan pada kemampuan (kemahiran) karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Unsur empiris yang diturunkan dari variabel ini meliputi :

- 1) Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan
- 2) Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas
- 3) Jumlah tugas yang dapat diselesaikan
- 4) Tingkat ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### 4.6 Alat atau Instrumen Penelitian

Untuk memperoleh data kuantitatif, pengukuran data dilakukan dengan menggunakan metode pengukuran skala sikap yang dikembangkan oleh Likert yang sudah dimodifikasi yaitu memakai lima kategori tingkatan.

Selanjutnya masing-masing tingkatan diskor. Semakin tinggi skor, berarti karyawan semakin puas terhadap kompensasi yang diterapkan perusahaan dan menunjukkan komitmen dan prestasi kerja yang tinggi. Berikut criteria skor dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1  
Kriteria Skor

SKOR	KRITERIA
1	Sangat kurang setuju/sangat kurang puas
2	Kurang setuju/kurang puas
3	Netral/ragu-ragu
4	Setuju/Puas
5	Sangat setuju/sangat puas

Sumber : Likert, dalam Nazir, 1988

## 4.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

### 4.7.1 Pengujian Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang didapat dari penyebaran angket (kuesioner). Uji validitas data dapat dilakukan dengan menghitung antara korelasi antar masing-masing pernyataan dengan skor total pengamatan menggunakan rumus Korelasi Pearson seperti dibawah ini.

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

Sumber : Sudjana, 1992

Keterangan :

- r = koefisien korelasi
- X = tanggapan responden setiap pernyataan
- Y = total tanggapan responden seluruh pernyataan
- N = jumlah responden

Hipotesis yang berlaku adalah sebagai berikut :

$$H_0 : r = 0$$

$$H_1 : r \neq 0$$

Pernyataan dikatakan valid jika nilai r hitung lebih besar dari r tabel korelasi pada derajat bebas (db) n-2 atau jika nilai probabilitasnya < 0,05.

#### 2. Uji Reliabilitas

Sedangkan uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya alat ukur dalam penggunaannya. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila mempunyai hasil yang konsisten bila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda (Wiener, 1990:38). Selanjutnya untuk menguji reliabilitas alat ukur atau item-item, dalam penelitian ini digunakan metode statistik yaitu dengan metode alpha.

Untuk menguji reliabilitas pada penelitian ini digunakan teknik analisis dengan formula *alpha cronbach* dengan rumus sebagai berikut :

$$r = 1 - \frac{\text{Mean Square Residual}}{\text{Mean Square Between People}}$$

Sumber : Azwar, 1997.

Dimana :

$r$  = reliabilitas *alpha cronbach*

#### 4.7.2 Metode Analisis

Untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara kepuasan kompensasi dengan komitmen pada organisasi dan prestasi kerja karyawan digunakan analisis sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

$Y$  = tanggapan responden tentang prestasi kerja

$X_1$  = tanggapan responden tentang kepuasan kompensasi

$X_2$  = tanggapan responden tentang kesetiaan karyawan

$X_3$  = tanggapan responden tentang kemauan karyawan

$X_4$  = tanggapan responden tentang kebanggaan karyawan

$b_0$  = konstanta/intersep

$b_1$ - $b_4$  = koefisien regresi

$e$  = variabel pengganggu

Selanjutnya sebagai langkah untuk melakukan pengujian signifikansi maka perlu menggunakan uji t dan uji F, dimana penerapan uji t ini sebagai langkah pengujian terhadap pengaruh yang terjadi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel tidak bebasnya secara parsial. Seberapa besar pengaruhnya ditentukan dari hasil akhir pengujian ini, ada pengaruhnya atau tidak uji t ini menggunakan rumus menurut Sudjana (1992 : 111), penerapan uji t dapat ditunjukkan dalam rumus sebagai berikut :

a. Uji hipotesis yang pertama adalah uji t, untuk melihat pengaruh secara parsial setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

1)  $H_0 : \beta_1 = 0$ , tidak ada pengaruh yang signifikan  $X_1$  terhadap  $Y$

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ , ada pengaruh yang signifikan  $X_i$  terhadap  $Y$ .

2) Level of Significant = 5 %

$$3) t_{hitung} = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

keterangan :

$b_i$  = koefisien regresi

$Se$  = Standar error

4) Kriteria pengujian sebagai berikut :

a)  $H_0$  diterima jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

b)  $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$

b. Uji hipotesis kedua adalah uji F, untuk melihat pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

1)  $H_0 : \beta_1 : \beta_2 : \beta_3 : \beta_4 = 0$

2) Level of significant = 5 %

$$3) F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Sumber : Sudjana, 1992

Dimana :

$F_{hitung}$  = hasil F perhitungan

$R^2$  = koefisien regresi berganda

$k$  = jumlah variabel independen

$n$  = jumlah sampel

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

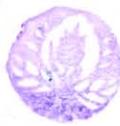
c. Evaluasi Ekonometrika

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara statistik, sebenarnya model persamaan regresi yang diajukan sudah memenuhi syarat, tetapi agar model persamaan regresi linier berganda tersebut dapat diterima secara ekonometrika dan estimator-estimator yang diperoleh dengan metode kuadrat terkecil (OLS)

sudah memenuhi syarat *Best Linier Unbiased Estimation* (BLUE), maka harus memenuhi asumsi klasik, antara lain multikolinieritas hasilnya signifikansinya lebih besar dari 5% artinya tidak ada gejala multikolinearitas, heteroskedasitas hasilnya  $> 5\%$  artinya tidak ada gejala heteroskedasitas dan autokorelasi  $H_0 (4-DW) \geq DU$ . Dan semuanya telah teruji dan dapat diterima.



BAB VI  
KESIMPULAN DAN SARAN



Milik UPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

### 6.1 Kesimpulan

Dari pembahasan bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yang mengatakan bahwa ada pengaruh positif secara bersama-sama antara kepuasan kompensasi, kesetiaan, kemauan dan kebanggaan terhadap prestasi kerja karyawan dilakukan pengujian melalui uji F.  $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$  (secara serempak kebanggaan karyawan, kesetiaan karyawan, kemauan karyawan dan kepuasan kompensasi tidak mempengaruhi prestasi kerja).  $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 \neq 0$  (bahwa secara serempak kebanggaan karyawan, kesetiaan karyawan, kemauan karyawan dan kepuasan kompensasi mempengaruhi prestasi kerja). Diketahui F tabel = 3,36 sedangkan F hitung = 5,7024. Karena F hitung > F tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti hipotesa bahwa secara serempak kebanggaan karyawan, kesetiaan karyawan, kemauan karyawan dan kepuasan kompensasi mempengaruhi prestasi kerja adalah terbukti.
2. Variabel kebanggaan karyawan mempunyai nilai koefisien korelasi 0,7136, artinya hubungan antara kebanggaan karyawan dengan prestasi kerja sebesar 71,36%. Berdasarkan nilai koefisien korelasi pada setiap variabel bebas dapat diketahui bahwa variabel kebanggaan karyawan ( $X_4$ ) mempunyai koefisien korelasi yang paling besar atau dominan terhadap prestasi kerja ( $Y$ ).

### 6.2 Saran

1. KP2LN supaya meningkatkan atau mempertahankan sarana pekerjaan yang dibutuhkan, kredibilitas maupun menjanjikan peningkatan karir bagi karyawannya, sehingga karyawan merasa puas dan bangga.
2. KP2LN supaya lebih bijaksana dalam menerapkan peraturan-peraturan dan karyawan diharapkan memahami nilai-nilai yang harus dianutnya, supaya dapat menghasilkan karyawan yang puas dan setia.

3. Kemauan atau saran dari karyawan sebaiknya diperhatikan walaupun pengambilan keputusan tetap pada yang berwenang yaitu pimpinan, sehingga karyawan merasa puas.
4. Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, KP2LN diharapkan untuk tetap mempertahankan atau meningkatkan tunjangan-tunjangan maupun kompensasi sehingga karyawan merasa puas.



DAFTAR PUSTAKA

- Adiana, 1995, *Persepsi Keadilan Kompensasi, Kepuasan Kompensasi dan Kinerja Karyawan*, Laporan Penelitian, Tidak Dipublikasikan, Program MM UGM, Yogyakarta.
- Bernardin, H., John and Joyce E.A., Russel, 1993, *Human Resources Management : An Experiential Approach*, Mc. Graw Hill Inc. Singapore.
- Cosio, Wayne F., 1991, *Applied Phsycology In Personel Management*, Prentice Hall Ind. Inc.
- Dessler, Garry, 1992, *Organization Theory*, Reston Publishing Company, Inc.
- Despande, P., Satish, Jacob Joseph, 1995, *Variation In Compensation Pecision By Managers : An Empirical Investigation*, The Journal of Phsycology, 128.
- Handoko, T., Hanni, 1993, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P., Malayu, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Irving, P., Gregory, John P., Meyer, 1994, *Reexamination of the Met-Expectations Hypothesis : A Longitudinal Analysis*, Journal of Alied Phsycology, Vol. 79, No. 6.
- Kamus Besar Indonesia, 1990, Balai Pustaka, Jakarta.
- Knoop, Robert, 1995, *Relationships Among Job Involvement Job Satisfacton and Organizational Commitment for Nurse*, The Journal of Phsycology.
- Michael, Leibunon and Harold P., Weintei, 1993, *Money is Everything*, Annual Report Human Resource.
- Mondy, R., Wayne and Robert M., Noe, 1993, *Human Resources Management*, Allyn & Bacon.
- Somers, and Mark Jhon, 1995, *Organizational Commitment, Turnover and Absenteeisme : An Examination of Direct and Indirect Effects*, Journal of Organizational Behaviour, Vol. 16, Januari.

Purwaningsih, Hesti, 1995, *Hubungan Kepuasan Kompensasi Dengan Dampak Job Whithdrawl Secara Psikologis*, Laporan Penelitian, Tidak Dipublikasikan, Program MM UGM, Yogyakarta.

Robbins, S.P., 1993, *Organization Behaviour : Concept, Convensus and Application*, Prentice Hall. Ind. Inc.





**LAMPIRAN 1**  
**DAFTAR PERTANYAAN**

## KUESIONER

### A. Identitas Responden

1. No. Responden : .....
2. Umur : .....
3. Status : Menikah / Belum Menikah
4. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan
5. Pendidikan :
  - a. Tamat SLTP / Sederajat
  - b. Tamat SLTA / Sederajat
  - c. Tamat Akademi / Perguruan Tinggi

### B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Pertanyaan berikut berkaitan dengan kepuasan Bapak/Ibu terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan dan komitmen organisasi yang terdiri dari kesetiaan, kemauan dan kebanggaan. Mohon jawab dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang tersedia (STS, TS, CS, S dan SS) sesuai dengan tingkat kepuasan yang Bapak/Ibu rasakan. Arti dari setiap jawaban adalah sebagai berikut :

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Cukup Setuju (CS)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

## C. Isilah Pernyataan di Bawah Ini

### KEPUASAN KOMPENSASI

#### Kepuasan Material

No.	Pertanyaan
1.	Sebagai karyawan saya merasa puas dengan gaji yang diberikan perusahaan (KP2LN). Bagaimana pendapat Bapak/Ibu terhadap pernyataan itu ? (STS, TS, CS, S dan SS)
2.	Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan kenaikan gaji yang diberikan sejalan dengan kenaikan pangkat Bapak/Ibu ? (STS, TS, CS, S dan SS)
3.	Untuk memotivasi karyawan, perusahaan (KP2LN) memberikan bonus bagi karyawan yang berprestasi. Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan bonus yang diberikan ? (STS, TS, CS, S dan SS)
4.	Besarnya bonus yang saya terima memuaskan saya, karena sesuai dengan prestasi kerja saya. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu terhadap pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)
5.	Sebagai pegawai, apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan segala bentuk tunjangan yang diberikan KP2LN (termasuk pensiun dan asuransi kesehatan) ? (STS, TS, CS, S dan SS)
6.	Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap berbagai fasilitas yang diberikan (termasuk ruang kerja dan tempat parkir) ? (STS, TS, CS, S dan SS)

#### Kompensasi Sosial

7.	Suasana kerja yang baik dan hubungan antar rekan kerja tercipta saling pengertian dan sangat harmonis. Bagaimana pandangan Bapak/Ibu mengenai pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)
8.	Sebagai anggota organisasi (KP2LN), apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan hubungan antara atasan dan bawahan sehingga mendukung suasana kerja yang baik ? (STS, TS, CS, S dan SS)
9.	Untuk menghilangkan rasa stress dalam bekerja saya puas dengan rekreasi bersama antar karyawan, bagaimana pendapat Bapak/Ibu atas pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)

10.	Sebagai seorang pegawai, saya merasa puas dengan penghargaan atas prestasi kerja saya selama ini. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)
11.	Perusahaan (KP2LN) memberikan kesempatan promosi pada setiap karyawan yang berprestasi. Bagaimana menurut pandangan Bapak/Ibu ? (STS, TS, CS, S dan SS)

## Kompensasi Aktivitas

12.	Menurut Bapak/Ibu, apakah sudah merasa puas dengan kewenangan yang diberikan perusahaan (KP2LN) selama ini karena sesuai dengan tingkat jabatan/kedudukan karyawan ? (STS, TS, CS, S dan SS)
13.	Sebagai karyawan, saya merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan KP2LN, karena sesuai dengan kemampuan saya. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)
14.	Saya merasa puas dengan kebijakan perusahaan KP2LN yang selalu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu terhadap pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)
15.	Untuk mengatasi rasa kejenuhan dalam bekerja saya puas dengan kebijakan perusahaan KP2LN yang memperbolehkan karyawan melakukan aktivitas tertentu diluar pekerjaannya dengan syarat pekerjaannya selesai. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu terhadap pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)

## KOMITMEN KARYAWAN

### Kesetiaan Karyawan

16.	Bapak/Ibu sebagai seorang karyawan akan berusaha sungguh-sungguh untuk tetap hadir dalam proses pekerjaan kecuali ada hal yang sangat mendesak. (STS, TS, CS, S dan SS)
17.	Meskipun ada tawaran kerja dari perusahaan lain dengan gaji yang lebih menarik, Bapak/Ibu akan tetap bekerja di KP2LN, dan tidak akan pindah ke perusahaan lain. (STS, TS, CS, S dan SS)

18.	Sudah menjadi kewajiban karyawan untuk mematuhi segala peraturan yang ditetapkan KP2LN, termasuk memahami nilai-nilai yang dianut serta memiliki tujuan yang sejalan dengan tujuan perusahaan. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)
-----	---

## **Kemauan Karyawan**

19.	Sebagai seorang karyawan Bapak/Ibu bersedia menerima segala tugas dari KP2LN, jika tugas tersebut tidak terselesaikan pada jam kantor, Bapak/Ibu tidak keberatan jika perusahaan menetapkan jam lembur. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu terhadap pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)
20.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, Bapak/Ibu dituntut untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab dengan tidak menunda meskipun ada kesempatan untuk menundanya. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu ? (STS, TS, CS, S dan SS)
21.	Dalam menjalankan pekerjaan, Bapak/Ibu harus berusaha bekerja dengan sebaik mungkin dan berusaha mengurangi kesalahan sedikit mungkin. Bagaimana menurut Bapak/Ibu ? (STS, TS, CS, S dan SS)

## **Kebanggaan Karyawan**

22.	Perusahaan tempat kerja Bapak/Ibu telah berusaha memberikan sarana yang dibutuhkan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan, seperti ruang kerja yang nyaman, peralatan kerja yang lengkap, dan keperluan lain. Bagaimana penilaian Bapak/Ibu terhadap fasilitas yang disediakan perusahaan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)
23.	Setiap perusahaan tentunya ingin mendapatkan kesan yang menyenangkan, baik itu dari masyarakat sekitar maupun dari para konsumen. Menurut penilaian Bapak/Ibu bagaimana kredibilitas perusahaan tempat Bapak/Ibu bekerja ? (STS, TS, CS, S dan SS)
24.	Perusahaan tempat Bapak/Ibu bekerja mempunyai prospek yang bagus dan dapat menjanjikan peningkatan karier bagi karyawan. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu terhadap pernyataan tersebut ? (STS, TS, CS, S dan SS)

**PRESTASI KERJA**

**Kecakapan Karayawan**

25.	Jika ada kesulitan dalam menyelesaikan tugas Bapak/Ibu selalu minta bantuan rekan lain sebelum berusaha sendiri ?
26.	Sebagai seorang pegawai yang baik saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada saya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan perusahaan ? (STS, TS, CS, S dan SS)
27.	Sebagai seorang pegawai, Bapak/Ibu akan melaksanakan tugas dengan maksimal dan selalu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan ? (STS, TS, CS, S dan SS)
28.	Dalam menjalankan tugas sehari-hari, Bapak/Ibu berusaha menyelesaikan dengan baik semua pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja. Bagaimana menurut Bapak/Ibu ? (STS, TS, CS, S dan SS)



**LAMPIRAN 2**

**TANGGAPAN RESPONDEN  
TENTANG PRESTASI KERJA,  
KESETIAAN, KEMAUAN DAN  
KEBANGGAAN**

IDENTITAS RESPONDEN

No	Jenis Kelamin
1	Pria
2	Pria
3	Wanita
4	Pria
5	Pria
6	Pria
7	Pria
8	Wanita
9	Pria
10	Pria
11	Pria
12	Pria
13	Pria
14	Pria
15	Wanita
16	Pria
17	Pria
18	Pria
19	Pria
20	Pria
21	Pria
22	Pria
23	Pria
24	Pria
25	Pria
26	Pria
27	Pria
28	Pria
29	Pria
30	Pria
31	Pria
32	Pria
33	Pria
34	Pria
35	Pria
36	Pria
37	Pria
38	Pria
39	Pria
40	Pria
41	Pria
42	Pria
43	Pria

No	Status
1	Belum
2	Sudah
3	Sudah
4	Sudah
5	Belum
6	Sudah
7	Sudah
8	Belum
9	Sudah
10	Sudah
11	Belum
12	Belum
13	Sudah
14	Sudah
15	Belum
16	Sudah
17	Sudah
18	Sudah
19	Sudah
20	Sudah
21	Sudah
22	Sudah
23	Sudah
24	Sudah
25	Sudah
26	Sudah
27	Sudah
28	Sudah
29	Sudah
30	Sudah
31	Sudah
32	Sudah
33	Sudah
34	Sudah
35	Sudah
36	Sudah
37	Sudah
38	Sudah
39	Sudah
40	Sudah
41	Sudah
42	Sudah
43	Sudah

Jumlah	Porsentase
40	93
3	7
Total	100

Jumlah	Porsentase
6	14
37	86
Total	100

No	Pendidikan
1	Diploma
2	S1
3	S1
4	S1
5	Diploma
6	Diploma
7	Diploma
8	S1
9	S1
10	Diploma
11	S1
12	S1
13	S1
14	Diploma
15	Diploma
16	Diploma
17	SLTA
18	SLTA
19	Diploma
20	Diploma
21	Diploma
22	SLTA
23	Diploma
24	Diploma
25	Diploma
26	SLTA
27	SLTA
28	SLTA
29	Diploma
30	Diploma
31	Diploma
32	SLTA
33	SLTA
34	Diploma
35	Diploma
36	Diploma
37	SLTA
38	SLTA
39	SLTA
40	SLTA
41	SLTA
42	SLTA
43	SLTA

No	Golongan
1	III
2	IV
3	III
4	III
5	II
6	II
7	II
8	III
9	III
10	II
11	III
12	III
13	III
14	II
15	II
16	II
17	II
18	II
19	II
20	II
21	II
22	II
23	III
24	II
25	II
26	II
27	II
28	II
29	II
30	III
31	II
32	II
33	II
34	II
35	III
36	II
37	II
38	II
39	II
40	II
41	II
42	II
43	II

Jumlah	Porsentase
8	18,6
20	46,5
15	34,9
Total	100

Jumlah	Porsentase
1	2
11	26
31	72
Total	100

**KEPUASAN KOMPENSASI X1**

No	Kepuasan Material						Kompensasi Sosial						Kompensasi Aktivitas					Total	Mean
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15				
1	4	4	4	5	5	5	4	2	1	4	4	5	4	4	4	59	3,933		
2	5	5	5	4	2	2	2	1	4	1	1	1	5	5	4	47	3,133		
3	4	5	5	4	2	2	5	4	4	4	5	4	4	4	4	61	4,067		
4	5	4	4	5	2	3	5	1	4	4	1	1	5	5	5	55	3,667		
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	63	4,200		
6	4	1	1	1	4	4	1	1	4	1	1	1	2	4	2	32	2,133		
7	2	2	1	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	55	3,667		
8	2	2	2	2	4	4	4	5	1	1	2	4	5	4	4	46	3,067		
9	2	1	1	3	4	4	4	5	2	3	4	4	4	4	4	49	3,267		
10	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	66	4,400		
11	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	1	5	4	4	4	62	4,133		
12	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	68	4,533		
13	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	59	3,933		
14	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	67	4,467		
15	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	65	4,333		
16	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	62	4,133		
17	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	4	4	61	4,067		
18	4	4	3	4	3	4	4	3	5	3	3	3	5	3	3	58	3,867		
19	4	2	3	5	3	3	4	4	2	4	4	3	5	5	4	55	3,667		
20	5	2	3	3	2	3	5	3	5	5	3	5	2	2	4	52	3,467		
21	3	3	4	3	3	4	3	2	5	1	2	2	4	4	4	46	3,067		
22	3	4	2	2	2	3	4	3	5	4	5	5	4	4	2	52	3,467		
23	4	4	2	4	3	4	3	4	5	2	5	3	4	4	5	56	3,733		
24	4	4	2	4	5	5	2	5	4	3	4	3	4	4	5	58	3,867		
25	4	5	3	3	5	5	5	4	4	4	3	4	3	5	5	62	4,133		
26	4	3	4	3	5	4	5	5	3	4	3	4	4	3	4	58	3,867		
27	5	3	4	3	4	2	4	4	2	4	2	4	3	3	4	47	3,133		
28	3	3	5	3	5	4	3	4	4	5	3	4	3	3	5	57	3,800		
29	5	2	4	2	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	52	3,467		
30	5	2	5	2	3	3	4	5	4	3	4	4	4	5	3	56	3,733		

31	4	2	2	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	59	3,933
32	5	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	5	57	3,800
33	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	5	58	3,867
34	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	56	3,733
35	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5	4	5	4	3	5	5	5	55	3,667
36	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4	59	3,933	
37	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3	5	5	3	5	4	5	4	4	57	3,800	
38	4	1	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	58	3,867	
39	4	4	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	59	3,933	
40	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	60	4,000	
41	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	60	4,000	
42	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	60	4,000	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	61	4,067	

Mean	4,000	3,813	3,813	3,875	3,688	3,750	4,125	3,813	3,375	3,375	3,375	3,250	3,625	4,188	4,375	4,188	4,188	4,188
Mean	3,823																	
Mean	3,8167																	
	4,094																	

KESETIAAN KARYAWAN (X2)

No	16	17	18	Total	Mean
1	4	4	3	11	3,667
2	4	2	2	8	2,667
3	4	5	5	14	4,667
4	5	1	1	7	2,333
5	4	4	5	13	4,333
6	4	4	4	12	4,000
7	5	2	4	11	3,667
8	5	5	4	14	4,667
9	4	4	4	12	4,000
10	4	5	5	14	4,667
11	5	4	4	13	4,333
12	5	4	4	13	4,333
13	5	5	4	14	4,667
14	4	5	5	14	4,667
15	4	5	5	14	4,667
16	4	4	4	12	4,000
17	3	3	3	9	3,000
18	4	3	4	11	3,667
19	4	4	4	12	4,000
20	4	2	2	8	2,667
21	5	4	4	13	4,333
22	5	4	4	13	4,333
23	3	4	5	12	4,000
24	4	4	4	12	4,000
25	4	4	5	13	4,333
26	4	3	5	12	4,000
27	5	3	2	10	3,333
28	5	2	4	11	3,667
29	5	5	4	14	4,667
30	3	5	4	12	4,000
31	5	5	4	14	4,667
32	5	4	5	14	4,667
33	4	4	3	11	3,667
34	4	4	3	11	3,667
35	4	4	3	11	3,667
36	5	4	2	11	3,667
37	4	4	5	13	4,333
38	5	3	4	12	4,000
39	4	3	4	11	3,667
40	5	3	4	12	4,000
41	5	5	3	13	4,333
42	4	3	2	9	3,000
43	4	4	4	12	4,000

Mean	4.375	3.938	3.938	Mean
------	-------	-------	-------	------

KEMAUAN KARYAWAN (X3)

No	19	20	21	Total	Mean
1	4	4	5	13	4,333
2	2	2	2	6	2,000
3	4	2	4	10	3,333
4	1	2	5	8	2,667
5	5	4	4	13	4,333
6	4	4	5	13	4,333
7	2	4	4	10	3,333
8	2	2	4	8	2,667
9	4	4	5	13	4,333
10	5	5	4	14	4,667
11	4	4	5	13	4,333
12	4	2	5	11	3,667
13	4	4	4	12	4,000
14	5	5	5	15	5,000
15	4	4	4	12	4,000
16	5	5	5	15	5,000
17	3	4	4	11	3,667
18	2	3	3	8	2,667
19	3	3	3	9	3,000
20	5	2	4	11	3,667
21	3	2	5	10	3,333
22	4	4	5	13	4,333
23	3	3	4	10	3,333
24	4	4	5	13	4,333
25	4	4	4	12	4,000
26	4	4	4	12	4,000
27	3	5	5	13	4,333
28	3	3	5	11	3,667
29	4	4	4	12	4,000
30	4	3	4	11	3,667
31	2	3	4	10	3,333
32	3	4	3	10	3,333
33	4	5	4	13	4,333
34	4	3	4	11	3,667
35	4	4	4	12	4,000
36	4	4	4	12	4,000
37	3	5	5	13	4,333
38	2	4	4	10	3,333
39	5	5	4	14	4,667
40	4	3	5	12	4,000
41	4	3	5	12	4,000
42	5	4	4	13	4,333
43	4	4	5	13	4,333

Mean	3.688	3.563	4.375	3.875
------	-------	-------	-------	-------

KEBANGGAAN KARYAWAN (X4)

No	22	23	24	Total	Mean
1	5	4	4	13	4,333
2	2	4	4	10	3,333
3	4	4	4	12	4,000
4	5	4	4	13	4,333
5	4	4	4	12	4,000
6	4	2	4	10	3,333
7	4	5	5	14	4,667
8	4	4	4	12	4,000
9	5	3	4	12	4,000
10	4	4	4	12	4,000
11	5	5	5	15	5,000
12	5	5	5	15	5,000
13	4	4	4	12	4,000
14	4	4	4	12	4,000
15	4	5	5	14	4,667
16	5	4	4	13	4,333
17	4	4	4	12	4,000
18	3	4	4	11	3,667
19	4	2	4	10	3,333
20	4	4	3	11	3,667
21	2	3	5	10	3,333
22	3	4	5	12	4,000
23	3	5	5	13	4,333
24	4	5	4	13	4,333
25	4	4	4	12	4,000
26	5	3	3	11	3,667
27	5	4	4	13	4,333
28	4	4	4	12	4,000
29	4	5	4	13	4,333
30	4	2	4	10	3,333
31	4	5	4	13	4,333
32	5	5	5	15	5,000
33	4	5	4	13	4,333
34	3	5	5	13	4,333
35	5	4	4	13	4,333
36	4	4	4	12	4,000
37	5	5	5	15	5,000
38	5	5	5	15	5,000
39	5	4	5	14	4,667
40	4	5	4	13	4,333
41	4	5	5	14	4,667
42	5	5	4	14	4,667
43	5	4	5	14	4,667
Mean	4.250	4.063	4.250		4.188

PRESTASI KERJA (Y)

No	25	26	27	28	Total	Mean
1	4	4	5	5	18	4,500
2	4	4	4	4	16	4,000
3	5	5	4	4	18	4,500
4	5	5	4	4	18	4,500
5	4	4	5	4	17	4,250
6	4	4	4	4	16	4,000
7	5	4	4	4	17	4,250
8	3	2	4	4	13	3,250
9	5	3	5	5	18	4,500
10	4	4	5	4	17	4,250
11	5	5	4	4	18	4,500
12	5	5	4	4	18	4,500
13	4	4	3	5	16	4,000
14	4	4	5	5	18	4,500
15	5	5	5	4	19	4,750
16	4	4	4	3	15	3,750
17	4	3	5	4	16	4,000
18	4	3	5	4	16	4,000
19	5	5	5	4	19	4,750
20	5	5	4	4	18	4,500
21	5	5	4	4	18	4,500
22	5	5	4	5	19	4,750
23	3	4	5	4	16	4,000
24	5	5	4	3	17	4,250
25	5	5	5	3	18	4,500
26	4	5	4	5	18	4,500
27	4	4	5	5	18	4,500
28	4	4	5	5	18	4,500
29	5	3	5	4	17	4,250
30	3	4	5	3	15	3,750
31	5	4	4	4	18	4,500
32	4	5	5	4	18	4,500
33	5	5	4	4	18	4,500
34	4	5	5	4	18	4,500
35	4	5	5	4	18	4,500
36	4	4	4	5	17	4,250
37	5	4	5	4	18	4,500
38	5	4	3	5	17	4,250
39	5	3	4	4	18	4,000
40	4	4	5	4	17	4,250
41	4	5	4	4	17	4,250
42	4	4	5	4	17	4,250
43	5	4	3	4	16	4,000

Mean	4.375	4.125	4.438	4.188		4.281
------	-------	-------	-------	-------	--	-------



**LAMPIRAN 3**  
**UJI VALIDITAS**

Uji Validitas Kepuasan Kompensasi (X1)

Pearson Correlation	Total	V1	,604
		V2	,766
		V3	,738
		V4	,715
		V5	,653
		V6	,652
		V7	,769
		V8	,507
		V9	,661
		V10	,853
		V11	,611
		V12	,671
		V13	,620
		V14	,548
		V15	,694
		Total	1,000
Sig. (2-tailed)	Total	V1	,021
		V2	,001
		V3	,001
		V4	,002
		V5	,033
		V6	,035
		V7	,001
		V8	,045
		V9	,028
		V10	,000
		V11	,012
		V12	,004
		V13	,010
		V14	,049
		V15	,003
		Total	,
N	Total	V1	43
		V2	43
		V3	43
		V4	43
		V5	43
		V6	43
		V7	43
		V8	43
		V9	43
		V10	43
		V11	43
		V12	43
		V13	43
		V14	43
		V15	43
		Total	43

**Uji Validitas Kesetiaan Karyawan (X2)**

Pearson Correlation	Total	V16	,693
		V17	,936
		V18	,920
Total			1,000
Sig. (2-tailed)	Total	V16	3,123E-02
		V17	9,602E-08
		V18	4,610E-07
Total			
N <sup>a</sup>	Total	V16	43
		V17	43
		V18	43
Total			43

**Uji Validitas Kemauan Karyawan (X3)**

Pearson Correlation	Total	V19	,883
		V20	,874
		V21	,611
Total			1,000
Sig. (2-tailed)	Total	V19	5,844E-06
		V20	9,519E-06
		V21	1,189E-02
Total			,
N	Total	V19	43
		V20	43
		V21	43
Total			43

**Uji Validitas Kebanggaan Karyawan (X4)**

Pearson Correlation	Total	V22	,634
		V23	,795
		V24	,792
		Total	1,000
Sig. (2-tailed)	Total	V22	8,345E-03
		V23	2,301E-04
		V24	2,573E-04
		Total	,
N	Total	V22	43
		V23	43
		V24	43
		Total	43

**Uji Validitas Prestasi Kerja (Y)**

Pearson Correlation	Total	V25	,736
		V26	,703
		V27	,645
		V28	,660
		Total	1,000
Sig. (2-tailed)	Total	V25	,001
		V26	,002
		V27	,044
		V28	,033
		Total	,
N	Total	V25	43
		V26	43
		V27	43
		V28	43
		Total	43

**LAMPIRAN 4**

**UJI RELIABILITAS**



## Uji Reliabilitas Kepuasan Kompensasi (X1)

### Analysis of Variance

Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square
Between People	92,8667	15	6,1911
Within People	241,0667	224	1,0762
Between Measures	23,8083	14	1,7006
Residual	217,2583	210	1,0346
Total	333,9333	239	1,3972
Grand Mean	3,8167		

### Reliability Coefficients

N of Cases = 43,0

N of Items = 15

Alpha = ,8329

## Uji Reliabilitas Kesetiaan Karyawan (X2)

### Analysis of Variance

Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square
Between People	23,0000	15	1,5333
Within People	24,6667	32	,7708
Between Measures	2,0417	2	1,0208
Residual	22,6250	30	,7542
Total	47,6667	47	1,0142
Grand Mean	4,0833		

### Reliability Coefficients

N of Cases = 43,0

N of Items = 3

Alpha = ,5082

## Uji Reliabilitas Kemauan Karyawan (X3)

### Analysis of Variance

Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square
Between People	33,9167	15	2,2611
Within People	25,3333	32	,7917
Between Measures	6,1250	2	3,0625
Residual	19,2083	30	,6403
Total	59,2500	47	1,2606
Grand Mean	3,8750		

### Reliability Coefficients

N of Cases = 43,0

N of Items = 3

Alpha = ,7168

## Uji Reliabilitas Kebanggaan Karyawan (X4)

### Analysis of Variance

Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square
Between People	10,6458	15	,7097
Within People	10,6667	32	,3333
Between Measures	,3750	2	,1875
Residual	10,2917	30	,3431
Total	21,3125	47	,4535
Grand Mean	4,1875		

### Reliability Coefficients

N of Cases = 43,0

N of Items = 3

Alpha = ,5166

## Uji Reliabilitas Prestasi Kerja (Y)

### Analysis of Variance

Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square
Between People	14,609	15	,9739
Within People	16,5000	48	,3438
Between Measures	1,0625	3	,3542
Residual	15,4375	45	,3431
Total	24,9375	63	,3958
Grand Mean	4,2813		

### Reliability Coefficients

N of Cases = 43,0

N of Items = 4

Alpha = 0,6477

**LAMPIRAN 5**

**ANALISIS REGRESI**



## Lampiran : Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Prestasi Kerja	4,0291	,38656	43
Kompensasi	4,0062	,49373	43
Kesetiaan Karyawan	4,0775	,54354	43
Kemauan Karyawan	4,0620	,60534	43
Kebanggaan Karyawan	4,1473	,71751	43

### Correlations

Pearson Correlation	Prestasi Kerja	Kompensasi	Kesetiaan Karyawan	Kemauan Karyawan	Kebanggaan Karyawan
Prestasi Kerja	1,000	,420	,697	,493	,435
Kompensasi	,420	1,000	,384	,130	,095
Kesetiaan Karyawan	,697	,384	1,000	,467	,065
Kemauan Karyawan	,493	,130	,467	1,000	,174
Kebanggaan Karyawan	,735	,095	,065	,174	1,000
Sig. (1-tailed)					
Prestasi Kerja		,010	,003	,007	,002
Kompensasi	,010		,000	,000	,002
Kesetiaan Karyawan	,003	,000		,001	,000
Kemauan Karyawan	,007	,000	,001		,003
Kebanggaan Karyawan	,002	,002	,000	,003	
N	43	43	43	43	43
Prestasi Kerja	43	43	43	43	43
Kompensasi	43	43	43	43	43
Kesetiaan Karyawan	43	43	43	43	43
Kemauan Karyawan	43	43	43	43	43
Kebanggaan Karyawan	43	43	43	43	43

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kebanggaan Karyawan, Kesetiaan Karyawan, Kemauan Karyawan, Kompensasi		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,892 <sup>a</sup>	,821	,675	,35627	2,011

a. Predictors: (Constant), Kebanggaan Karyawan, Kesetiaan Karyawan, Kemauan Karyawan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression Residual Total	4 38 42	1,453 4,823 6,276	5,702	,004 <sup>a</sup>

a. Predictors: (Constant), Kebanggaan Karyawan, Kesetiaan Karyawan, Kemauan Karyawan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Std. Error	Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations		
	B	Beta		Beta	Zero-order			Partial	Part	
1										
(Constant)	3,119		,302			3,399	,006			
Kompensasi	,259	,147	,178	,147	3,964	,043	,120	,596	,129	
Kesetiaan Karyawan	,141	,318	,127	,318	4,879	,030	,297	,696	,274	
Kemauan Karyawan	9,084E-02	,260	,135	,260	4,688	,039	,193	,643	,208	
Kebanggaan Karyawan	9,468E-02	,497	,079	,497	5,379	,022	,435	,714	,486	

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompensasi	,506	1,976
Kesetiaan Karyawan	,671	1,491
Kemauan Karyawan	,667	1,499
Kebanggaan Karyawan	,596	1,678

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

