



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO)  
KEBUN MUMBUL JEMBER**

*THE INFLUENCE OF MOTIVATION, COMPENTATION AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON WORK SATISFACTION  
OF EMPLOYEE AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XII  
(PERSERO) KEBUN MUMBUL JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh:

**RIZKI BAYU PRASETIYO**

**NIM 140810201122**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO)  
KEBUN MUMBUL JEMBER**

*THE INFLUENCE OF MOTIVATION, COMPENTATION AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON WORK SATISFACTION  
OF EMPLOYEE AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XII  
(PERSERO) KEBUN MUMBUL JEMBER*

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana  
Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**RIZKI BAYU PRASETIYO**

**NIM 140810201122**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rizki Bayu Prasetyo  
NIM : 140810201122  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Komitmen Organisasi  
Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan  
Nusantara XII (Persero)  
Kebun Mumbul Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah disebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus di junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 18 Januari 2018

Yang menyatakan,

Rizki Bayu Prasetyo

NIM. 140810201122

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul skripsi : PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA XII (PERSERO) KEBUN MUMBUL  
JEMBER

Nama Mahasiswa : Rizki Bayu Prasetyo  
NIM : 1140810201122  
Jurusan : S1 Manajemen  
Tanggal Persetujuan : 27 Oktober 2017

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Muhammad Syaharudin. M.M  
NIP.195509191985031003

Drs. Markus Apriono . MM  
NIP.196404041989021001

Ketua Program Studi  
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE, M.M  
NIP. 19780525 2003 12 2 002

**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT.  
PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO) KEBUN MUMBUL  
JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Rizki Bayu Prasetyo

NIM : 140810201122

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal: 24 Januari 2018

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dra. Sudarsih, M.Si. (.....)  
NIP. 196212121992012001

Sekretaris : Wiji Utami, S.E., M.Si (.....)  
NIP.197401202000122001

Anggota : Dra. Lilik Farida, M.Si. (.....)  
NIP.196311281989022001



Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jeember  
Dekan

Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak, CA  
NIP 197107271995121001

## PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala nikmat, hidayah dan karuniaNya, akhirnya saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, ilmu, pengetahuan dan kesabaran. Terima kasih atas ridho dan kehendak-Mu lah saya dapat menyelesaikan skripsi ini;
2. Ibu saya yang sangat saya sayangi Ibu Munafilah yang selalu memberikan dukungan, motivasi kasih sayang serta doa yang tidak pernah terputus untukku;
3. Ayah saya Bapak Jatmiko dan keluarga besar saya yang selalu memberikan nasehat dan motivasi, terkhusus nenek dan bude saya tercinta Ibu Ngatipah dan Ibu Marokah;
4. Bapak Moch. Syaharudin dan Bapak Markus yang telah membimbing saya dalam membuat skripsi ini;
5. Para dosen yang telah memberikan ilmunya;
6. Seluruh sahabat-sahabat saya yang selalu memberikan dukungan kepada saya;
7. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**MOTTO**

*“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum hingga mereka mengubah diri mereka sendiri”.*

**(Q.S Ar-Ra’d:11)**

*“Lakukanlah hal-hal yang kau pikir tidak bisa kau lakukan”*

**(Eleanor Roosevelt)**



## RINGKASAN

**Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember;** Rizki Bayu Prasetyo, 140810201122; 2017; 90 Halaman; Jurusan Manajemen; Fakultas ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember. Variabel yang digunakan yaitu motivasi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ) dan kepuasan kerja ( $Y$ ). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember bagian produksi yang berjumlah 61 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus karena populasi kurang dari 100 orang maka semua populasi dijadikan sebagai sampel sehingga total sampel adalah 61 responden. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan pada kepuasan kerja karyawan, sedangkan kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.

Kata kunci : Motivasi, kompensasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja karyawan.

## SUMMARY

**The Influence of Motivation, Compensation and Organizational Commitment on Work Satisfaction of Employees at PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember**; Rizki Bayu Prasetyo, 140810201122; 2017; 90 Pages; Departement of Management; Faculty of Economics and Business, University of Jember.

This study entitled "The Influence of Motivation, Compensation, and Organizational Commitment on Work Satisfaction of Employees at PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember ". This study aims to determine and analyze the influence of motivation, compensation, and organizational commitment to employee's work satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember. The variables used are motivation ( $X_1$ ), compensation ( $X_2$ ), organizational commitment ( $X_3$ ) and work satisfaction ( $Y$ ). Population in this research is employees of PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember part production with totalled 61 people. The sampling technique used was saturated or census sampling because the population is less than 100 people then all the population used as a sample so the total of sample is 61 respondents. Analysis tools are used multiple linear regression. The result of the research shows that the motivation has positive effect on the employee's work satisfaction but not significant, while the compensation and organizational commitment have positive and significant effect to the employee's work satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.

Keywords: Motivation, compensation, organizational commitment, employee's work satisfaction.

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. PerkebunanNusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat pendidikan sebagai tugas akhir guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi Program Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa karya tulis ini tidak mungkin terselesaikan tanpa bantuan, dukungan dan petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu tidak ada kata yang layak untuk menghargai selain ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya untuk semua pihak yang terkait dalam penulisan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan petunjuk, pengetahuan, ilmu dan kesabarann. Terima kasih atas ridho dan kehendak-Mu lah saya bisa menyelesaikan skripsi ini;
2. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E, M.M selaku ketua Jurusan Maajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Bapak Drs. Ketut Indraningrat, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik;
5. Bapak Drs. Mochamad Syaharudin, M.M selaku dosen Pembimbing Utama dan bapak Drs. Markus Apriono, MM selaku dosen Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan, saran, pikiran, waktu dan kesabaran yang penuh dalam mengarahkan penulisan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik;
6. Tim Penguji Ibu Dra. Sudarsih M.Si., Ibu Wiji Utami S.E., M.Si dan Ibu Dra. Lilik Farida M.Si yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran guna menguji sehingga menyempurnakan skripsi ini;
7. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membagikan ilmunya kepada saya.

8. Ibu kandung saya tercinta Ibu Munafilah yang telah mencurahkan seluruh cinta dan kasih sayangnya, memberikan semangat moral, nasehat, fasilitas serta doa-doa terbaik untuk kesuksesan peneliti;
9. Ayah saya Bapak Jatmiko terima kasih atas segala kasih sayang, perjuangan dan pengorbanan serta motivasimu;
10. Keluarga besar saya khususnya nenek saya Ibu Ngatipah dan bude saya Ibu Marokah, terima kasih atas kasih sayang dan motivasi yang tidak henti diberikan kepada peneliti untuk mencapai kesuksesan;
11. Kakak tercinta saya Elis Eka Aprilia dan keponakan-keponakan saya Chindy Putri Lestari, Erika Dwi Febriani dan Keenan Alfaro Prasetyo yang selalu menghiasi hari-hari saya;
12. Sepupu saya khususnya Fitri Annisa yang selalu memberi dukungan semangat dan doa;
13. Keluarga besar Duta Kampus Universitas Jember khususnya teman-teman Duta Kampus angkatan 2016, Nando, Bunga, Frenza, Sapta, Dewo, Imam, Arga, Teddy, Andrew, Nuris, Tiwuk, Zahra, Fiqih, Amalia, Calista, Nindi, Ika, Liya dan Ratna yang telah memberikan dukungan, ilmu dan pengalaman yang sangat mengesankan selama saya menjabat menjadi Duta Kampus Universitas Jember;
14. Sahabat-sahabat SMA hingga kuliah yang selalu ada dan mendengarkan curhatan tentang skripsi saya Rysya Firdha Febriani, Kurnia Juana Dwi Putri, Arin Diah Nawang Palupi, Dini Rosa Aprilia, Zelda Anugerah Ilahi, Dea Arvianarista, dan Helvi Bella Prista;
15. Sahabat seperjuangan Emilia Diana, Fath Imas.A dan Inas Rana yang selalu menemani dan membagikan ilmu kepada saya;
16. Terima kasih untuk teman-teman manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember angkatan 2014 atas kebersamaan, bantuan, dukungan, ilmu, pengalaman, semangat, canda dan tawa serta perhatiannya selama ini.
17. Keluarga KKN UMD 58 yang memberikan banyak cerita mengesankan, ilmu dan pengalaman yang tidak akan terlupakan.

18. Semua pihak yang membantu menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Semoga Allah membalas semua budi baik yang diberikan kepada peneliti selama ini, peneliti juga menerima kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya kata, peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Jember, 18 Januari 2018

Peneliti

Rizki Bayu Prasetyo

140810201122

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HAALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
RINGKASAN.....	vii
SUMMARY.....	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Penelitian.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Landasan Teori.....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Motivasi.....	7
2.1.2 Kompensasi.....	13
2.1.3 Komitmen Organisasi.....	16
2.1.4 Kepuasan Kerja.....	19
<b>2.2 Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>24</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual.....</b>	<b>30</b>
<b>2.4 Hipotesis.....</b>	<b>31</b>

<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian.....</b>	<b>33</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel.....</b>	<b>33</b>
<b>3.3 Jenis Data dan Sumber Data .....</b>	<b>33</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>34</b>
<b>3.5 Identifikasi Variabel .....</b>	<b>34</b>
<b>3.6 Definisi Operasional .....</b>	<b>35</b>
<b>3.7 Skala Pengukuran Variabel.....</b>	<b>37</b>
<b>3.8 Metode Analisis Data.....</b>	<b>38</b>
3.8.1 Uji Instrumen .....	38
3.8.2 Uji Asumsi Klasik .....	41
3.8.3 Uji Regresi Linier Berganda .....	40
3.8.4 Uji Hipotesis .....	42
<b>3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>43</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
<b>4.1 Hasil Penelitian .....</b>	<b>45</b>
4.1.1 Gambaran Umum .....	45
4.1.2 Distribusi Kuesioner .....	49
<b>4.2 Deskriptif Responden .....</b>	<b>50</b>
<b>4.3 Deskriptif Variabel .....</b>	<b>53</b>
<b>4.4 Uji Instrumen .....</b>	<b>56</b>
4.3.1 Uji Validitas .....	56
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	58
<b>4.5 Uji Regresi Linier Berganda .....</b>	<b>59</b>
<b>4.6 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>55</b>
4.6.1 Uji Normalitas .....	60
4.6.2 Uji Multikolinieritas .....	63
4.6.3 Uji Heteroskedastisitas.....	64
<b>4.7 Uji t .....</b>	<b>65</b>
<b>4.8 Pembahasan dan Hasil .....</b>	<b>66</b>

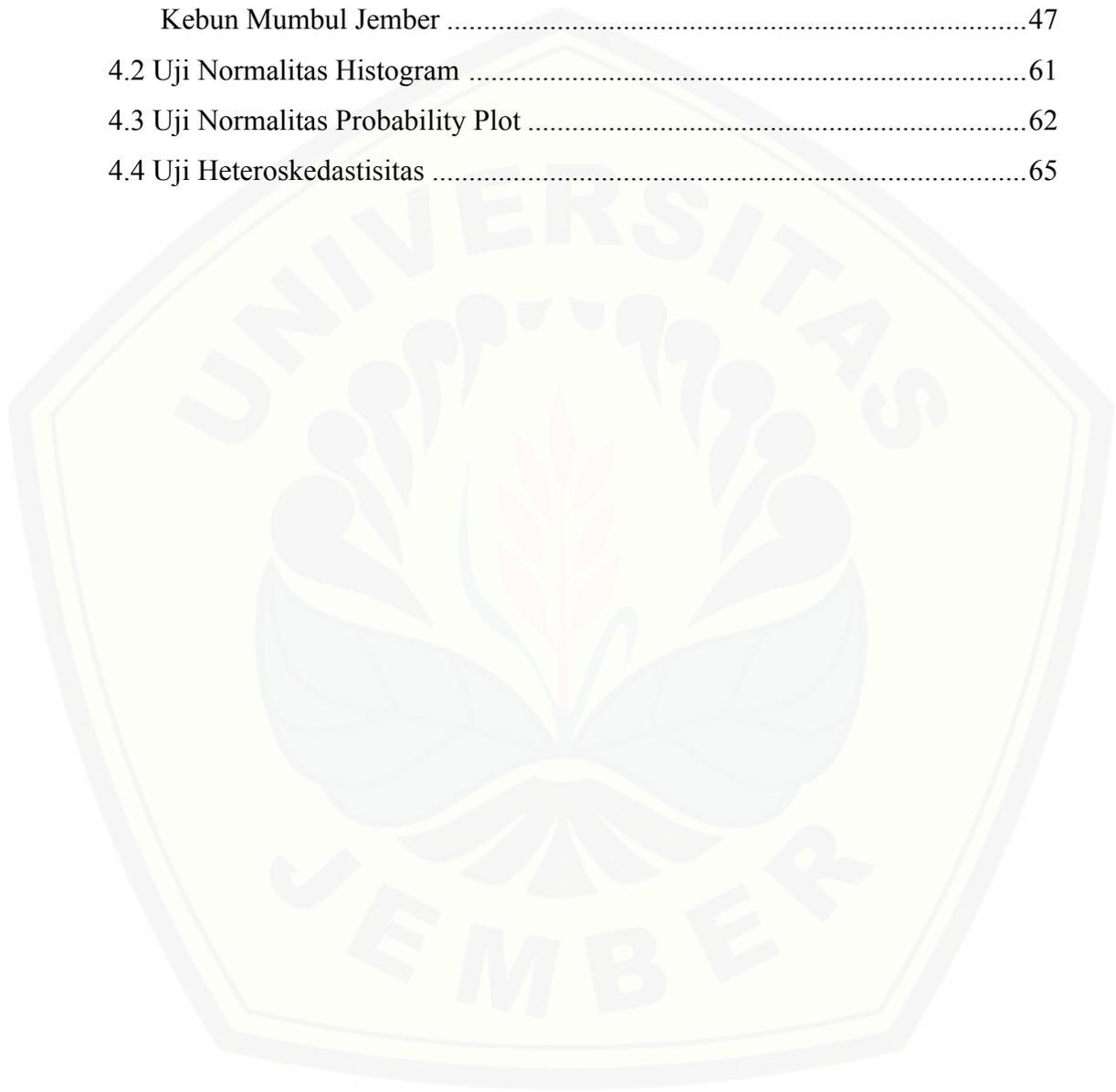
4.8.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.....	66
4.8.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember .....	67
4.8.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember .....	68
<b>BAB 5. PENUTUP .....</b>	<b>70</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>70</b>
<b>5.2 Keterbatasan .....</b>	<b>70</b>
<b>5.3 Saran .....</b>	<b>70</b>

**DAFTAR TABEL**

2.1 Tabel Penelitian Terdahulu .....	28
4.1 Tabel Jumlah Karyawan Bagian Produksi .....	47
4.2 Tabel Distribusi Kuesioner .....	50
4.3 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	51
4.4 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	51
4.5 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	52
4.6 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	52
4.7 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	53
4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi .....	54
4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi.....	54
4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasi .....	55
4.11 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	56
4.12 Tabel Rekapitulasi Hasil Uji Validitas .....	57
4.13 Tabel Uji Reliabilitas .....	58
4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	59
4.15 Tabel Perhitungan Hasil Kolmogorov-Smirnov .....	63
4.16 Tabel Hasil Uji Multikolinieritas .....	64
4.17 Tabel Hasil Uji t.....	66

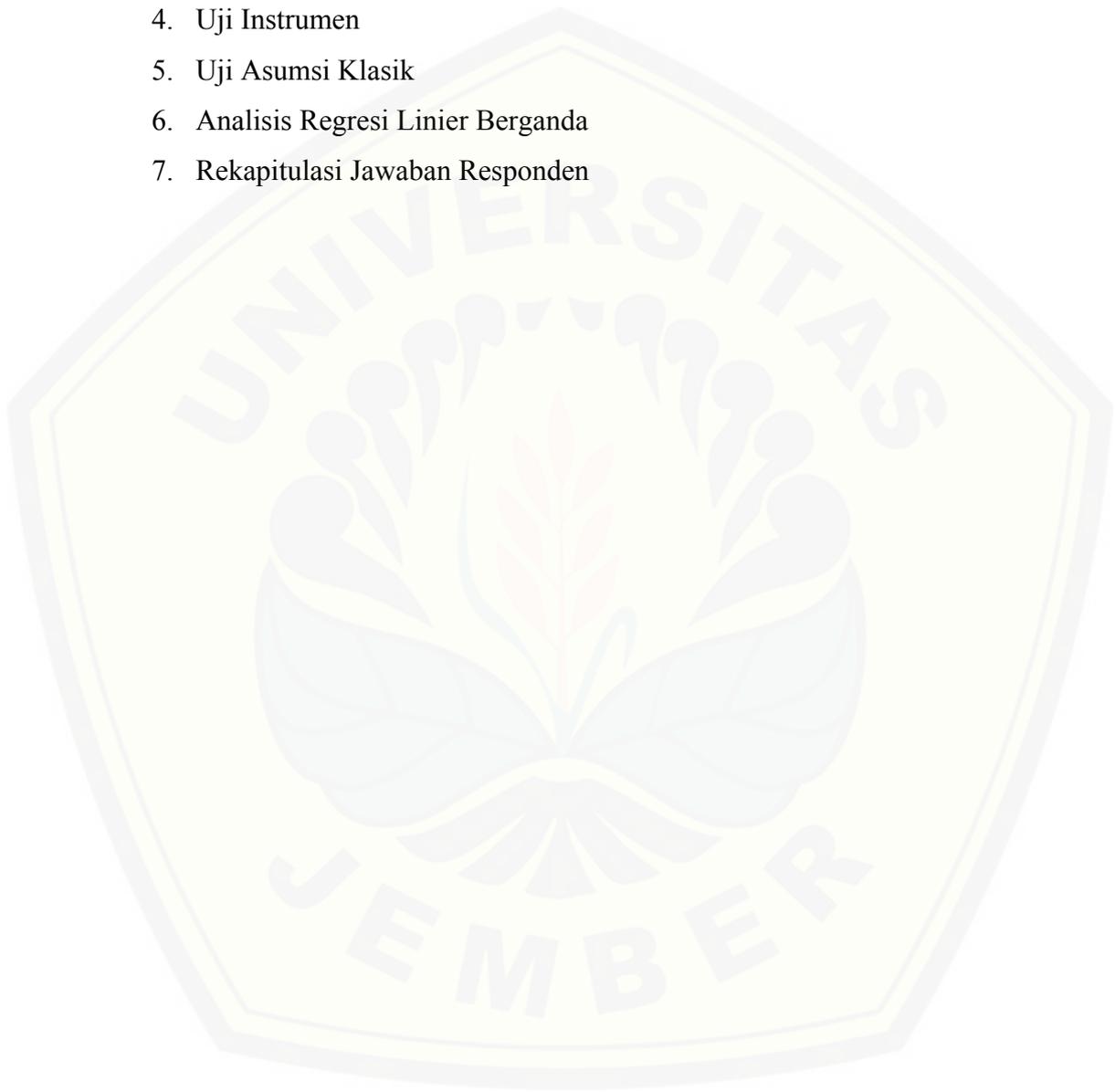
**DAFTAR GAMBAR**

2.1 Kerangka Konseptual.....	30
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	43
4.1 Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara XII(Persero) Kebun Mumbul Jember .....	47
4.2 Uji Normalitas Histogram .....	61
4.3 Uji Normalitas Probability Plot .....	62
4.4 Uji Heteroskedastisitas .....	65



**DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kisi- kisi Instrumen Penelitian
2. Kuesioner Penelitian
3. Diskriptif Variabel
4. Uji Instrumen
5. Uji Asumsi Klasik
6. Analisis Regresi Linier Berganda
7. Rekapitulasi Jawaban Responden



## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting dan berharga bagi suatu perusahaan karena peran dari sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Sudarmanto, 2009:5). Setiap perusahaan membutuhkan peran yang optimal dari sumber daya manusia yang mereka miliki untuk dapat melangsungkan kegiatan dan mengembangkan kualitas perusahaannya agar mempunyai daya saing yang tinggi serta mampu bersaing dan berkompetisi secara global. Oleh karena itu SDM yang ada harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi (Hariandja, 2012:2). Salah satu strategi yang harus ditempuh oleh suatu perusahaan adalah dengan memperkuat kapasitas organisasi dan mengoptimalkan peran serta kepuasan sumber daya manusia yang telah dimiliki karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor fundamental dalam sebuah perusahaan.

Pada masa sekarang ini, suatu perusahaan sangatlah di tuntut untuk dapat memberikan kepuasan kerja bagi sumber daya manusia yang mereka miliki. Menurut Handoko (2001:193) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka dia akan termotivasi dan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas yang sudah menjadi tanggung jawab mereka. Sebaliknya, jika seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan rendah maka dia lebih cenderung melihat pekerjaan mereka sebagai suatu beban dan hal yang sangat membosankan, sehingga dalam diri mereka akan timbul stress dan keterpaksaan dalam melaksanakan pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja menurun juga akan dapat mempengaruhi tingkat produktivitas dan hasil kerja karyawan secara langsung.

Menurut Joko selaku Kepala bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember mengatakan bahwa rendahnya kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu gejala yang dapat merusak kondisi dalam

suatu perusahaan. Secara umum, kepuasan kerja karyawan biasanya terlihat dari berbagai aspek, salah satunya yaitu kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan sehingga terjadi keterlambatan dalam mengerjakan tugas, serta menurunnya efektifitas dan efisiensi kerja.

PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang budidaya karet. Kebun Mumbul Jember ini keberadaannya sangat penting bagi masyarakat Jember dikarenakan Jember sebagai daerah agraris dengan areal perkebunan yang luas mampu menyerap tenaga kerja yang berasal dari masyarakat Jember sendiri. PTPN XII (Persero) Kebun Mumbul Jember merupakan organisasi bisnis yang mempekerjakan banyak orang dan selalu berusaha meningkatkan keberhasilannya. Motivasi yang diberikan kepada karyawan yang dipekerjakan dalam perusahaan menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan guna meningkatkan kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain pencapaian kinerja yang baik, pemberian motivasi juga memberikan dampak bagi kepuasan kerja para karyawan sehingga nantinya dapat terus memberikan usaha yang optimal bagi perusahaan.

Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seorang melakukan suatu pekerjaan atau perbuatan (Nawawi, 2003:315). Hal ini menunjukkan bahwa seseorang harus memiliki hal yang mendorong dirinya untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Mumbul Jember motivasi yang dijadikan sebagai dorongan untuk dapat melakukan pekerjaan secara maksimal adalah bagaimana cara mereka dapat memenuhi kebutuhan mereka dengan bekerja secara maksimal. Dapat memenuhi kebutuhan yang mereka inginkan merupakan salah satu kepuasan kerja yang mereka dapatkan. Tetapi, pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Mumbul Jember juga terdapat karyawan yang memiliki motivasi yang rendah, hal ini di tandai dengan kurangnya kedisiplinan yang dimiliki karyawan seperti terlambat masuk kerja dan pencapaian output kerja yang kurang maksimal. Dari hasil wawancara dengan 7 responden 5 diantaranya mengatakan bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan kerja mereka sedangkan 2 orang lainnya menyatakan tidak puas. Alasan yang diberikan oleh 5 responden yang menyatakan puas adalah

karena muncul semangat atau motivasi dalam diri mereka untuk bekerja setiap harinya, secara lebih kongkrit mereka menjelaskan bahwa dengan bertemu rekan kerja setiap hari, dapat membuat mereka lebih bersemangat dalam bekerja karena mereka telah merasa cocok, dan kompak satu dengan yang lainnya. Alasan yang lebih spesifik yang lainnya mengatakan bahwa mereka telah berkeluarga sehingga mereka memiliki tanggung jawab yang besar untuk memberi nafkah keluarga.

Pada saat ini, seorang pekerja dituntut agar dapat memotivasi diri sendiri agar mendapatkan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya. Motivasi yang diberikan tentunya akan timbul dari lingkungan sekitar pekerjaannya. Maka dari itu perusahaan juga dituntut untuk dapat menciptakan suasana kerja yang dapat memotivasi sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut guna pengoptimalan kinerja serta dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan yang ada pada perusahaan tersebut. Kepuasan yang dirasa oleh karyawan dalam bekerja akan menumbuhkan motivasi yang besar di masa yang akan datang karena mereka merasa bahwa mereka bisa dihargai dalam bekerja dan tidak menjalankan pekerjaannya secara terpaksa.

Selain motivasi dari diri sendiri, kompensasi yang diberikan oleh PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin dan periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan /sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Ruky,2001:10), dan kompensasi langsung meliputi gaji, bonus / insentif, dan komisi.

Tidak hanya kompensasi langsung, kompensasi tak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan, dan kompensasi tak langsung ini meliputi tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan seperti halnya tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan. Pemberian kompensasi ini diharapkan oleh PT. Perkebunan Nusantara

XII (Persero) Kebun Mumbul dapat menambah kontribusi karyawan kepada organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Selain untuk kepentingan organisasi, pemberian kompensasi ini diharapkan karyawan dapat memenuhi semua kebutuhan pribadinya dan dapat meningkatkan kesejahteraan hidup. Menurut Naphik sebagai salah satu mandor bagian produksi di PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember mengatakan bahwa karyawan merasa tidak puas dengan kompensasi yang mereka dapatkan. Mereka merasa mendapatkan kompensasi secara langsung seperti gaji, upah atau insetif tetapi mereka tidak merasa mendapatkan kompensasi tidak langsung yang diberikan perusahaan seperti fasilitas dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka.

Dengan meningkatkan kontribusi karyawan yang ada, maka komitmen organisasi atau sikap yang menunjukkan loyalitas seseorang pada suatu organisasi dan juga proses yang berkelanjutan dimana seseorang mengekspresikan perhatiannya pada organisasi juga akan meningkat. Mathin dan Jackson (2006:122) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan, loyalitas terhadap organisasi, dan adanya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan tidak bersedia untuk meninggalkan organisasinya dengan alasan apapun. Menurut Joko selaku kepala bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember mengatakan bahwa tingkat komitmen organisasi pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember berbeda-beda, ada karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi ada juga yang memiliki komitmen organisasi yang rendah. Komitmen organisasi yang tinggi dibuktikan dengan kesetiaan para karyawan yang telah bekerja puluhan tahun, sedangkan komitmen organisasi yang rendah dibuktikan dengan masih tingginya tingkat perpindahan karyawan baru karena mendapatkan pekerjaan lain yang mereka anggap lebih baik. Hal ini membuktikan adanya perbedaan komitmen organisasi

dari seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember ?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dengan adanya tujuan penelitian, maka pembahasan penelitian ini memiliki fokus sesuai judul yang diteliti. Adapun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.

### **1.3 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang bisa di dapatkan oleh berbagai pihak dengan adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi akademisi

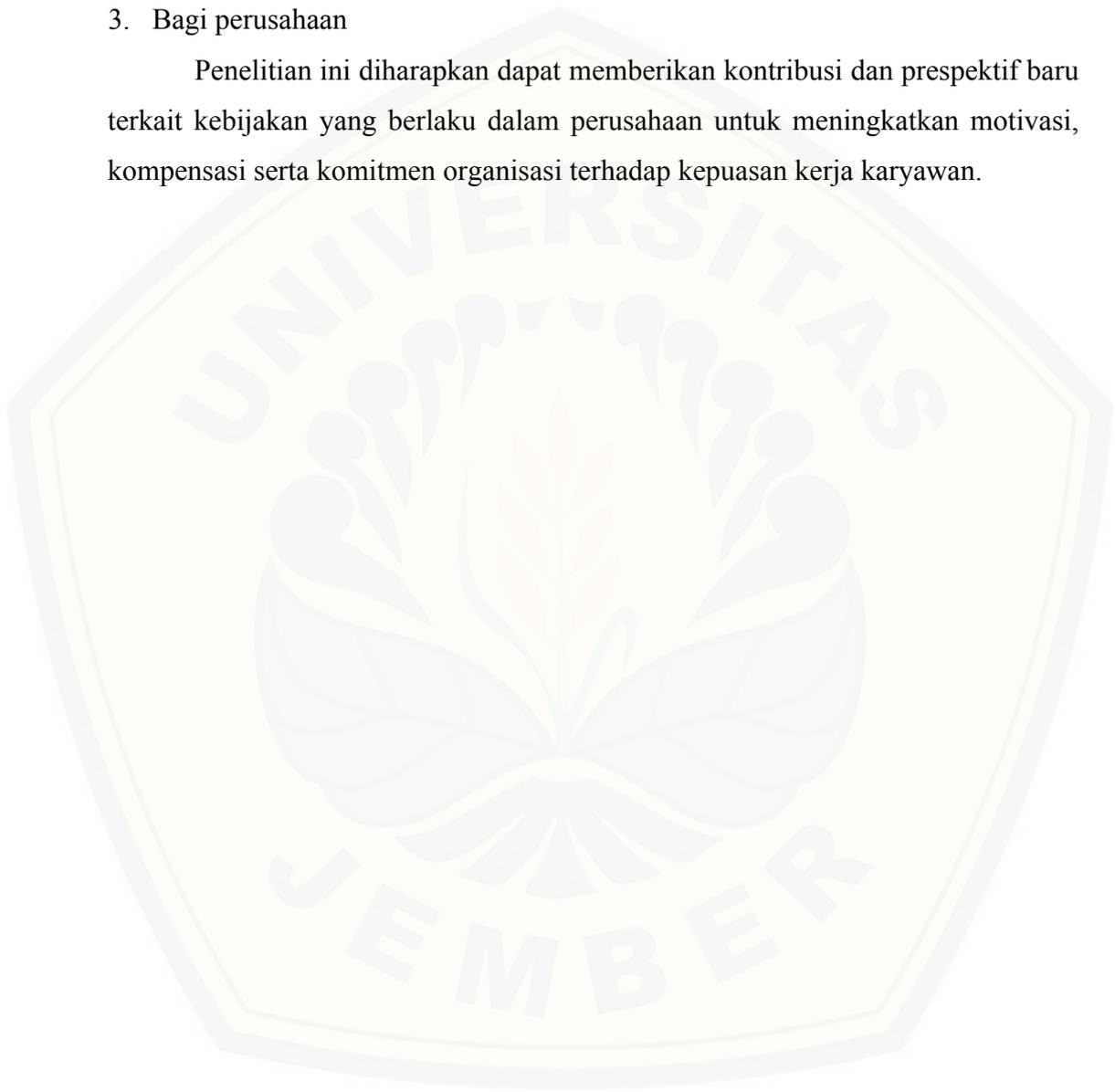
Penelitian ini diharapkan mampu memberikan ilmu dan pembelajaran kepada mahasiswa terkait dengan motivasi, kompensasi dan komitmen organisasi serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya sehingga mampu menyempurnakan menjadi lebih baik dengan pandangan baru dikemudian hari.

3. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan prespektif baru terkait kebijakan yang berlaku dalam perusahaan untuk meningkatkan motivasi, kompensasi serta komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Motivasi

Motivasi dalam konsep manajemen atau konsep manajemen perilaku didefinisikan sebagai segala macam upaya untuk memunculkan dari dalam semangat orang lain atau karyawan agar mau bekerja keras dengan tujuan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui penyediaan pemuasan kebutuhan mereka. Motivasi juga dikatakan sebagai tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah suatu tujuan tertentu (Mulyasa,2003:112). Perilaku manusia dimulai dengan adanya motivasi. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka motivasi sangat penting dibutuhkan.

Menurut Wibowo (2010:379) motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Motivasi dapat disimpulkan menjadi suatu dorongan dari dalam diri seseorang yang membangkitkan dan mengarahkan seseorang untuk melakukan apa yang dikehendakinya untuk mengarah kepada hasil tujuan yang diinginkan. Motivasi karyawan sangatlah dibutuhkan oleh perusahaan karena motivasi adalah hal yang menyebabkan dan mendukung perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas serta mampu meningkatkan kinerja karyawan. Akan tetapi motivasi yang paling baik adalah motivasi yang datang dari individu itu sendiri, karena dilakukan tanpa paksaan dan setiap individu memiliki motivasi yang berbeda-beda untuk mencapai tujuannya.

#### a. Teori motivasi

Teori motivasi dimaksudkan untuk menentukan apa yang terjadi dan memotivasi orang-orang dalam pekerjaanya (Siagian, 2004:146). Beberapa teori motivasi tersebut antara lain:

## 1. Teori Kebutuhan Maslow

### a) Kebutuhan fisiologi

Kebutuhan akan rasa lapar, haus, perlindungan dan kebutuhan ragawi lainnya.

### b) Kebutuhan akan keamanan

Kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.

### c) Kebutuhan sosial

Kebutuhan akan rasa yang dimiliki, diterima dan persahabatan.

### d) Kebutuhan aktualisasi diri

Dorongan untuk menjadi apa yang dia mampu, yaitu mencakup pertumbuhan mencapai potensi dan pemenuhan diri.

## 2. Teori Motivasi Higiane

Teori ini dikembangkan oleh Frederick yang menyatakan, ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan, antara lain:

### a) Faktor motivator

Adalah faktor yang mampu memanfaatkan dan mendorong untuk bekerja dengan baik. Faktor tersebut terdiri atas:

- 1) Prestasi (*achievement*)
- 2) Pengakuan (*recognition*)
- 3) Tanggung jawab (*responsibility*)
- 4) Pengembangan (*advancement*)
- 5) Pekerja itu sendiri (*the work it self*)

### b) Faktor lingkungan

Faktor yang dapat menimbulkan rasa tidak puas pada karyawan. Faktor tersebut terdiri dari:

- 1) Supervise (*technical supervision*)
- 2) Kondisi kerja (*working condition*)
- 3) Gaji dan insentif (*wages dan incentive*)
- 4) Kebijakan dan administrasi organisasi (*organization policy and administration*)

5) Hubungan antar pribadi (*interpersonal supervision*)

b. Faktor – faktor motivasi

Menurut Danim (2004:30) ada beberapa faktor yang mempengaruhi serta meningkatkan motivasi seseorang dalam bekerja, yaitu:

1) Gaya Kepemimpinan

Tugas pemimpin disini antara lain yaitu membangun kesadaran akan karyawannya. Bentuk-bentuk kesadaran ini antara lain:

- a) Adanya rasa malu jika melanggar peraturan;
- b) Gaya kerja konsisten menurut situasi;
- c) Tidak menunda pekerjaan yang dapat diselesaikan sekarang;
- d) Membantu rekan yang memerlukan bantuan;
- e) Tepat waktu.

2) Sikap Individu

Situasi dan kondisi diluar individu memberi pengaruh terhadap motivasi, akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri. Karakteristik individu yang mendukung menurunnya motivasi adalah:

- a) Sikap tidak mau meraih prestasi baru
- b) Rasa cepat puas
- c) Usil
- d) Lemah fisik

3) Situasi Kerja

Lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi jika persyaratan terpenuhi, akan tetapi jika persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi, sebaliknya pekerja bisa menjadi frustrasi jika faktor pendukung yang dia kehendaki tidak tersedia.

Sutrisno (2009:116) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dibedakan menjadi 2 faktor yaitu faktor intern dan faktor eksetern yang berasal dari karyawan.

## 1. Faktor Intern

### a) Keinginan untuk hidup

Keinginan untuk tetap hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup mereka melakukan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau buruk, haram atau halal, dan lain sebagainya.

### b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk bekerja.

### c) Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan karena adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

### d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal adanya penghargaan terhadap prestasi, dan adanya hubungan yang harmonis serta kompak.

### e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang dalam bekerja.

## 2. Faktor ekstern:

### a) Kondisi lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja ini merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

### b) Kompensasi

Hal ini merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong peran karyawan bekerja dengan baik.

### c) Supervise

Supervise yang baik dalam pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, apabila yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam menjalankan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Yaitu dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya lebih dipercaya, lebih bertanggungjawab, dan memiliki wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

c. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2008:146) tujuan motivasi antara lain :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

d. Indikator Motivasi

Menurut Maslow (2002:8) terdapat lima kebutuhan pokok yang menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula dengan kebutuhan paling dasar.

2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup. Tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga secara mental, psikologi dan intelektual.
3. Kebutuhan sosial, yakni kebutuhan untuk memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berfiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan prestasi, yaitu kebutuhan seseorang untuk mendapatkan penghargaan dari lingkungan sekitar. Misalnya kebutuhan akan kedudukan dan promosi dibidang kepegawaian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Sedangkan menurut Arep dan Tanjung (2004:11) indikator-indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Bekerja sesuai standar  
Pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dalam waktu yang sudah ditentukan.
2. Senang dalam bekerja  
Sesuatu yang dikerjakan karena adanya dorongan motivasi yang mendorongnya akan membuat seseorang senang melakukan pekerjaannya.
3. Merasa berharga  
Seorang akan merasa berharga ketika melakukan suatu pekerjaan yang didorong motivasi dari dalam dirinya atau dari luar.
4. Bekerja keras  
Seorang akan bekerja keras karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang telah ditetapkan.
5. Sedikit pengawasan  
Kinerjanya akan dipantau dirinya sendiri dan tidak membutuhkan terlalu banyak pengawasan.

### 2.1.2 Kompensasi

Kompensasi menurut Hasibuan (2012:118) adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Mondy (2008:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Sedangkan menurut Nawawi (2001:315), kompensasi merupakan penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan, sebagai balas jasa atau imbalan atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk kepentingan perusahaan. Kompensasi yang baik akan memberikan dampak positif pada perusahaan seperti mendapatkan karyawan yang berkualitas baik, memacu pekerja untuk bekerja lebih giat, dan memiliki keunggulan yang lebih dari para kopetitornya.

#### a. Bentuk bentuk Kompensasi

Menurut Sofyadi (2008:160) kompensasi pada umumnya bisa dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

##### 1) Kompensasi Langsung (*Direct Compensasion*)

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan pada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan untuk pekerjaan yang dilakukan untuk perusahaan. Contohnya yaitu gaji, insentif, bonus, dan tunjangan jabatan.

##### 2) Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensasion*)

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi pada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya yaitu tunjangan, fasilitas, dan pelayanan perusahaan.

Sedangkan menurut Mondy (2008:5) kompensasi memiliki dua komponen atau dua bentuk yaitu :

1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial merupakan total seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti jasa mereka. Kompensasi finansial dibedakan menjadi dua kompponen yaitu:

1. Kompensasi finansial langsung

Kompensasi finansial langsung adalah bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi atau bonus.

2. Kompensasi finansial tidak langsung

Merupakan seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung seperti halnya tunjangan.

2) Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja seperti tunjangan serta fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

b. Tujuan Kompensasi

Hasibuan (2012:121) mengemukakan beberapa tujuan dari kompensasi yaitu:

1. Ikatan kerja sama

Kompensasi adalah salah satu syarat terjalinnya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang sudah disepakati.

2. Kepuasan kerja

Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistic sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relative kecil.

6. Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan menjadi lebih baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh

Kompensasi yang baik akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah akan dapat dihindari.

c. Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012:86) secara umum ada beberapa indikator kompensasi, antara lain:

1. Gaji

Tarif bayaran yang diberikan secara teratur (mingguan, bulanan, atau tahunan).

2. Upah

Tarif bayaran yang pemberiannya berdasarkan lama waktu dan syarat-syarat tertentu dalam bekerja.

3. Insentif

Tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atauupah yang diberikan oleh perusahaan / organisasi.

4. Asuransi

Penanggung an akan keselamatan kerja, kesehatan, dan lain sebagainya.

5. Fasilitas kantor

Fasilitas yang diberikan perusahaan seperti kamar mandi yang bersih, WiFi, kantin, serta kenikmatan lainnya.

6. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan antara lain yaitu tunjangan hari raya, liburan dari perusahaan, dan tunjangan lainnya.

### 2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi menurut Robbins (2008:47) merupakan tingkat keadaan dimana seorang karyawan mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi Badriyah (2008:156).

Menurut Luthans (2006:249) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu juga penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh seorang individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan, serta loyalitas bagi organisasi. Komitmen terhadap organisasi penting karena dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan dalam organisasi seperti halnya kehadiran, produktivitas, dan intensitas untuk bertahan diperusahaan. Komitmen yang tinggi pada organisasi dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan pada organisasi yang mempekerjakannya juga tinggi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

a. Komponen-komponen Komitmen Organisasi

Menurut Badriyah (2008:246) ada tiga komponen komitmen organisasi yaitu:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah komitmen yang berkaitan dengan ikatan emosional individu pada organisasinya yang dinyatakan dengan identifikasi dan keterlibatan dalam kegiatan organisasi.

2. Komitmen Kontinual

Komitmen kontinual adalah komitmen didasarkan pada pertimbangan rasional mengenai keuntungan dan kerugian dalam memutuskan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif adalah komitmen yang berkenaan dengan perasaan karyawan mengenai kewajiban moral yang harus diberikannya kepada organisasi dan tetap bertahan dalam organisasi untuk memberi balasan atas sesuatu yang telah diterimanya dari organisasi.

b. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen

David dalam Sopiha (2008:163) mengemukakan 4 faktor yang mempengaruhi komitmen kerja terhadap organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dan lain-lain.
2. Karakteristik pekerjaan, misalkan lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain.
3. Karakteristik struktur, misalkan besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, seperti halnya sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap pegawai.
4. Pengalaman kerja, hal ini sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai pada suatu organisasi. Pegawai yang baru beberapa tahun bekerja dan pegawai yang sudah lama bekerja dalam organisasi pastinya akan memiliki komitmen yang berlainan.

### c. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Armstrong (2005:183) dari beberapa pengertian komitmen organisasi dapat disusun beberapa indikator komitmen karyawan, antara lain sebagai berikut:

1. Tetap tinggal (bekerja) diperusahaan, tidak ingin pindah.
2. Bersedia kerja tambahan, kerja lembur untuk menyelesaikan tugas.
3. Menjaga rahasia perusahaan.
4. Mempromosikan, membanggakan perusahaan kepada orang lain.
5. Mentaati peraturan walaupun tanpa pengawasan.
6. Rela mengorbankan tujuan atau kepentingan pribadi untuk mencapai tujuan perusahaan.
7. Menggunakan dan atau membeli produk (jasa) yang dihasilkan oleh perusahaan.
8. Memberikan saran-saran perbaikan
9. Mentaati perintah.
10. Menjaga hak milik perusahaan.
11. Tidak menyalahgunakan kebijakan cuti atau ijin.
12. Membantu karyawan lainnya.

Indikator komitmen organisasi menurut Meyer et. al., (1993) dalam Sopiah (2008:165):

- 1) Masalah perusahaan juga merupakan masalah saya
- 2) Merasa menjadi bagian bagi perusahaan tempatnya bekerja
- 3) Merasa takut keluar perusahaan
- 4) Langka sekali pekerjaan yang dia dapatkan jika keluar dari perusahaan
- 5) Kesetiaan
- 6) Tidak akan meninggalkan perusahaan meskipun mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik.

#### 2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual dan menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Setiap karyawan tentu mempunyai

tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda dalam pekerjaannya, meskipun ada ditingkat dan tipe pekerjaan yang sama karena hal ini tergantung dari tingkat kebutuhan para karyawan.

Menurut Rivai (2004:475), kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan kata lain kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Hasibuan (2008:202) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, dan kedisiplinan dalam bekerja.

Sedangkan menurut Kotler (2002:42) kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi/kerjanya terhadap kinerja suatu produk dan harapan-harapannya. Kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian yang dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya.

Dari beberapa pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan seorang karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan dan tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginannya dengan hasil keluaran yang didapatnya. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah

satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

a. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Suparno (2015:171), teori-teori kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini adalah teori perbandingan antara input dengan *outcome* karyawan lain (*compari person*). Input adalah semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja. Sedangkan *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan oleh karyawan. Misalkan, upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. *Compari person* adalah seorang karyawan dalam perusahaan yang sama, seseorang karyawan dalam perusahaan yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*), maka karyawan tersebut akan merasa puas.

2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Person*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter, ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dilakukan dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Suparno (2015:172) mengemukakan kepuasan kerja karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diharapkan oleh karyawan.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang ia butuhkan, semakin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, semakin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

4. Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah tergantung pada pemuasan kebutuhan saja, tetapi tergantung pada pandangan dan pendapat kelompok lain yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh karyawan dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengukur dirinya maupun lingkungannya. Jadi, karyawan akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

#### 5. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg, ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor yang dapat menyebabkan rasa puas tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasi. Faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinat, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasi meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

#### 6. Teori Pengharapan

Menurut Keith Davis dalam Supano (2015:175) pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan karyawan yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya. Pengharapan merupakan suatu aksi yang berhubungan dengan hasil dari 1 – 0. Jika karyawan merasa tidak mungkin mendapatkan hasil tertentu maka harapannya bernilai 0. Jika aksinya berhubungan dengan hasil tertentu maka harapannya . harapan karyawan secara normal diantara 0-1.

#### b. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Banyak perusahaan bereyakinan bahwa pendapatan atau gaji merupakan faktor utama yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Kepuasan kerja karyawan tidak mutlak dipengaruhi oleh gaji semata. Banyak faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2009:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri karyawan dan faktor pekerjaannya.

1. Faktor pegawai

Yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

2. Faktor pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, hubungan kerja

Sedangkan menurut Suparno (2015:200) ada 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*need fulfilment*)

Pemenuhan kebutuhan yaitu kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhanharapan yaitu mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima maka orang tidak akan puas. Sebaliknya individu akan merasa puas jika menerima manfaat diatas harapan.

3. Pencapaian nilai (*value attainment*)

Pencapaian nilai yaitu kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individu yang penting.

4. Keadilan (*equity*)

Keadilan yaitu kepuasan yang merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja.

5. Komponen genetik (*genetic components*)

Komponen genetik yaitu kepuasan yang merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu untuk menjelaskan kepuasan kerja.

c. Indikator-indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2001:203) indikator-indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor psikologik merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
  2. Faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
  3. Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
  4. Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji atau upah, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan dan lain sebagainya.
- a. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja

Motivasi merupakan sesuatu yang bisa menimbulkan dorongan atau semangat pada diri seseorang. Motivasi dalam bekerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja seorang pegawai. Dengan motivasi yang dimiliki karyawan dapat bekerja secara optimal untuk dapat mencapai kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Yusron Rozzaid, Toni Herlambang dan Anggun Meyrista Devi (2015) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai dampak yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain dilakukan oleh Harry Murti dan Veronika Agustini

Srimulyani (2013) juga menunjukkan motivasi mempunyai dampak yang signifikan terhadap kepuasan pegawai.

b. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Tujuan dari pemberian kompensasi antara lain yaitu untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan untuk lebih berprestasi. Berdasarkan penelitian Yudi Supiyanto (2015) menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal tersebut juga dinyatakan dalam penelitian Made Bayu Indra Nugraha dan Ida Bagus Ketut Surya (2016).

c. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

Komitmen yang tinggi pada organisasi dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan pada organisasi yang memperkerjakan juga tinggi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan dari organisasi. Penelitian dari Ricky Tilaar, Peggy Adeline Mekel dan Rita N.Tarore (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Hal ini juga dikemukakan pada penelitian yang dilakukan oleh Dista Amalia Arifa dan Candra Romadon (2015) yang berpendapat bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja seorang karyawan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini peneliti memiliki beberapa referensi dari penelitian sebelumnya untuk menjadi pedoman dalam menyelesaikan penelitian ini. Meskipun beberapa variable yang ada dipenelitian sebelumnya beragam, namun setiap penelitian yang menjadi referensi memiliki variable berkaitan dengan judul yang akan diteliti.

Penelitian yang pertama dilakukan oleh Ni Made Nurcahyani dan I.G.A. Dewi Adnyani (2016) yang meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi

terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. Variabel independen pada penelitian ini adalah kompensasi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ). Variabel dependen adalah kinerja karyawan ( $Y$ ) sedangkan variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) merupakan variabel intervening. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis jalur (*path*). Populasi dalam penelitian ini adalah 116 orang, dan peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh dengan menggunakan seluruh karyawan. Hasil dari penelitian ini yaitu kompensasi ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) dan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan juga terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Penelitian yang kedua dilakukan oleh Made Bayu Indra Nugraha dan Ida Bagus Ketut Surya (2016) yang meneliti tentang pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada PT. Telkom Indonesia. Variabel independen pada penelitian ini adalah kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan promosi jabatan ( $X_3$ ) sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja ( $Y$ ). Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi liner berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Telkom Indonesia yang bekerja di wilayah Bali Selatan sebanyak 293 karyawan. Peneliti menggunakan metode sampel *random sampling* untuk menentukan responden dalam penelitian ini. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan kuesioner. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ).

Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Yudi Supiyanto (2015) yaitu tentang pengaruh kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian ini memiliki 3 variabel independen yaitu kompensasi, kompetensi dan komitmen organisasi. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path*) dengan jumlah populasi pada penelitian ini adalah 159 orang karyawan. Teknik pengambilan sampling menggunakan *random sampling*. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Komitmen organisasi juga memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang keempat dilakukan oleh Yusron Rozzaid, Toni Herlambang dan Anggun Meyrista Devi (2015) yang meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linier berganda. Populasi dalam penelitian berjumlah 31 orang dan peneliti menggunakan teknik sensus yaitu menjadikan seluruh jumlah populasi menjadi subjek penelitian sehingga tidak ada sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) dan variabel motivasi ( $X_2$ ) juga berpengaruh secara positif terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

Penelitian yang kelima dilakukan oleh Dista Amalia Arifah dan Candra Romadhon (2015) yang meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi, komitmen profesional dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening (studi empiris pada kantor akuntan publik di Semarang). Ada 3 variabel independen dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi, komitmen profesional dan gaya kepemimpinan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Pengumpulan data dilakukan dengan metode survey, data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada auditor yang bekerja pada kantor akuntan publik di Semarang. Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel secara *convenience sampling* atau pemilihan sampel berdasarkan kemudahan. Hal ini dilakukan karena sampai saat ini belum terdapat data yang pasti tentang jumlah elemen populasi akuntan secara keseluruhan maupun masing-masing bidang auditor akibatnya sampelnya sulit ditentukan. Hasil dari penelitian adalah adanya pengaruh positif dari komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian keenam dilakukan oleh Ricky Tilaar, Peggy Adeline Mekel dan Rita N.Tarore (2014) yaitu tentang analisis komitmen organisasi, pengembangan karir dan pemberdayaan terhadap kepuasan kerja yang dilakukan pada kantor badan

pengelola perbatasan kepualaun Sangihe. Variabel independen pada penelitian ini ada 3 yaitu komitmen organisasi ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ) dan pemberdayaan ( $X_3$ ). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja ( $Y$ ). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dan total populasi yang ada adalah 56. Teknik pengambilan sampelnya adalah sampel jenuh yaitu menjadikan semua total populasi sebagai sampel penelitian. Hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ).

Penelitian yang ketujuh dilakukan oleh Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani (2013) yang meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja pada PDAM Kota Madiun. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi ( $X$ ), variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan ( $Y$ ), sedangkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening ( $Z$ ). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linier berganda. Jumlah populasi penelitian adalah 156 orang. Penentuan pengambilan sampel menggunakan metode *non probability sampling*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah sampling jenuh yaitu semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Hasil dari penelitian tersebut adalah variabel motivasi ( $X$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai ( $Z$ ) dan variabel motivasi ( $X$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh Mamik Eko Supatmi, Umar Nimran, dan Hamidah Nayati Utami (2013) tentang pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah pelatihan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ), kinerja karyawan ( $Y$ ) merupakan variabel dependen sedangkan kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis jalur (*path analysis*). Populasi pada penelitian ini sebanyak 87 orang, peneliti menggunakan teknik *probably sampling* yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih

menjadi sampel. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu yang telah diuraikan, agar dapat dipahami dengan singkat maka peneliti menyajikan dalam bentuk Tabel 2.1 Sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Ni Made Nurcahyani, I.G.A Dewi Adnyani (2016)	Kompensasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $Z$ ), kinerja ( $Y$ )	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Variabel kompensasi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) dan variabel Kinerja ( $Y$ ).
2	Made Bayu Indra Nugraha, Ida Bagus Ketut Surya (2016)	Kompensasi ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Promosi Jabatan ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $Y$ )	Analisis regresi Linier Berganda	Variabel kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ).
3	Yudi Supiyanto (2015)	Kompensasi ( $X_1$ ), Kompetensi ( $X_2$ ), Komitmen Organisasional ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $Z$ ), Kinerja ( $Y$ )	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Variabel kopensasi ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ). Variabel Komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ).
4	Yusron <i>et. al</i> (2015)	Kompensasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $Y$ )	Analisis regresi linier berganda	Variabel kompensasi ( $X_1$ ) dan variabel motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ).

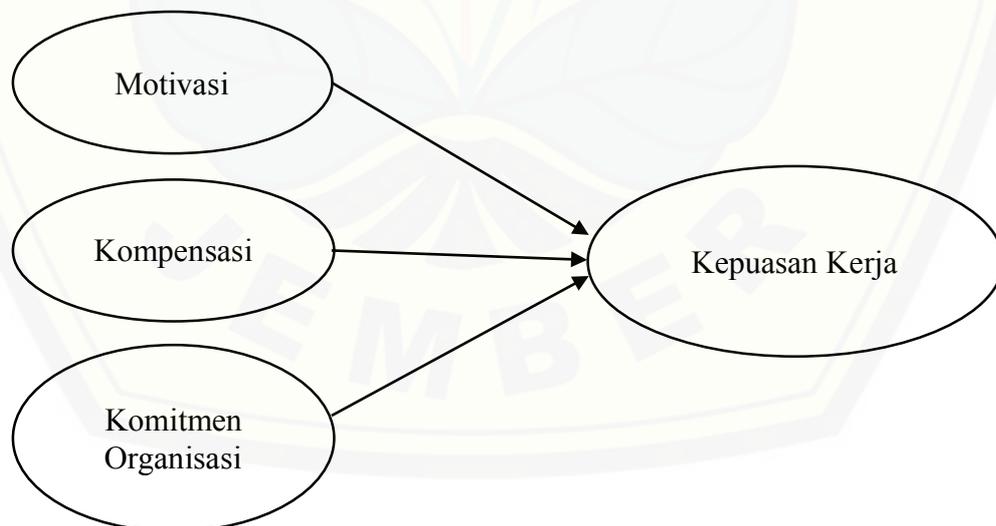
Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil (Kesimpulan)
5	Dista Amalia Arifah dan Candra Romadhon (2015)	Komitmen Organisasi ( $X_1$ ), Komitmen Profesional ( $X_2$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ), Motivasi ( $Z$ ) Kepuasan Kerja ( $Y$ )	Analisis regresi linier berganda	Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ). Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ )
6	Ricky <i>et. al</i> (2014)	Komitmen Organisasi ( $X_1$ ), Pengembangan Karir ( $X_2$ ), Pemberdayaan ( $X_3$ ), Kepuasan Kerja ( $Y$ )	Analisis regresi linier berganda	Variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ )
7	Harry Murti, Veronika Agustini Srimulyani (2013)	Motivasi ( $X$ ), Kepuasan Kerja ( $Z$ ), Kinerja ( $Y$ )	Analisis regresi linier berganda	Variabel motivasi ( $X$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel ( $Z$ ) Variabel motivasi ( $X$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja ( $Y$ )
8	Mamik <i>et. al</i> (2013)	Pelatihan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja ( $Z$ ), Kinerja ( $Y$ )	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Variabel kompensasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ).

Sumber : Ni Made dan I.G.A Dewi (2016), Made dan Ida (2016), Yudi (2015), Yusron *et. al* (2015), Dista dan Candra (2015), Ricky *et. al* (2014), Harry dan Veronika (2013), Mamik *et. al* (2013).

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari motivasi, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember. Motivasi merupakan sesuatu yang bisa menimbulkan dorongan atau semangat pada diri seseorang. Motivasi dalam bekerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Pemberian kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Tujuan dari pemberian kompensasi antara lain yaitu untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan untuk lebih berprestasi. Adanya komitmen yang tinggi pada seorang karyawan menggambarkan bahwa karyawan tersebut memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan yang mempekerjakannya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi dalam bekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Kerangka konseptual terkait variabel yang akan kita uji dapat tergambar seperti dibawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

## 2.4 Hopotesis

Dari landasan teori dan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis yang akan diuji sebagai berikut :

### a. Hipotesis 1

Menurut Siagian (2004:146) teori motivasi antara lain yaitu teori kebutuhan Maslow, yaitu seseorang dapat termotivasi dalam bekerja karena ingin memenuhi kebutuhannya yang meliputi kebutuhan fisiologi yaitu rasa lapar, haus dan perlindungan, kebutuhan akan keamanan, kebutuhan sosial, dan kebutuhan aktualisasi diri. Dengan memenuhi kebutuhan mereka bisa terus termotivasi dalam bekerja dan merasakan kepuasan dalam bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Harry dan Veronika (2013) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Suatu kebutuhan yangtelah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

### b. Hipotesis 2

Menurut Hasibuan (2012:118) kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi pada karyawan berupa gaji, upah, insentif, asuransi dan fasilitas kantor yang sesuai akan membuat karyawan dapat merasa puas dalam bekerja karena mereka akan merasa dihargai oleh perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Yudi supiyanto (2015), kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dista dan Candra (2015) juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasn kerja karyawan. Adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H2 : Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

c. Hipotesis 3

Menurut Luthans (2006:249) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk bekerja keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan tertentu juga penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen karyawan yang tinggi dapat mencerminkan kepuasan kerja pada karyawan tersebut, sebaliknya apabila komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tersebut itu rendah maka kepuasan kerja yang dirasakan juga rendah. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ricky, Peggy dan Rita (2014) menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Tujuan organisasi dapat tercapai ketika organisasi memiliki komitmen organisasi yang mampu mendorong dan menggerakkan karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H3 : Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

### **BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Rancangan Penelitian**

Menurut Amirullah (2013:60), rancangan penelitian (*design research*) yang digunakan dalam suatu penelitian tergantung dari metode yang akan digunakan dalam suatu penelitian tergantung dari metode yang akan digunakan dan atau hipotesis yang akan diuji serta variabel yang akan diamati. Rancangan penelitian merupakan sebuah rencana induk yang berisi metode dan prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang dibutuhkan. Penelitian ini termasuk kategori penelitian penjelasan (*explanatory research*) karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data kuantitatif diukur menggunakan statistik.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Mumbul Jember pada bagian produksi yang berjumlah 61 karyawan.

##### **3.2.2 Sampel**

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu sampling jenuh atau sensus yaitu penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010:118). Jadi total sampel yaitu sebanyak 61 karyawan. Teknik pengambilan sampling jenuh atau sensus ini digunakan karena populasi kurang dari seratus orang, sehingga peneliti dapat menjangkau semua populasi.

#### **3.3 Jenis Data dan Sumber Data**

##### **3.3.1 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Data kuantitatif merupakan data yang berupa angka atau bilangan yang diperoleh dari skor-skor jawaban responden. Dari angka atau bilangan yang diperoleh akan dianalisis lebih lanjut dalam analisis data dengan menggunakan software SPSS yang kemudian dijelaskan untuk diteliti lebih lanjut.

### 1.3.1 Sumber Data

Data merupakan sumber informasi yang menjadi bahan pokok untuk mengetahui hal-hal yang ingin diteliti. Dalam hal ini data yang diperoleh berasal dari ;

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pengumpul data dari objek risetnya (Sumarsono, 2004:69). Contoh dari data primer meliputi hasil wawancara dan penyebaran kuesioner serta hasil pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti. Data primer yang didapat dalam penelitian ini adalah hasil observasi, wawancara dan data yang didapat dari penyebaran kuesioner secara langsung pada karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti (Sumarsono, 2004:69). Sumber data sekunder antara lain yaitu jurnal-jurnal yang berkaitan dengan variabel motivasi, kompensasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.

## 3.4 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan observasi secara langsung, wawancara, penyebaran kuesioner dan studi pustaka. Metode wawancara merupakan cara pengumpulan data untuk mendapatkan data primer dengan bertatap muka secara langsung antara pewawancara dan responden atau orang yang akan diwawancarai sambil melakukan tanya jawab. Kuesioner adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden. Studi pustaka merupakan metode untuk pengumpulan data dengan mempelajari, membaca dan memahami berbagai referensi yang berhubungan dengan penelitian ini.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Akuntoro, 2006:118). Berdasarkan pokok permasalahan dan model analisis yang dikemukakan, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel independen (X), yaitu variabel bebas yang tidak tergantung pada variabel lain. Yang termasuk variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ).
2. Variabel dependen (Y), yaitu variabel yang terikat pada variabel lain. Yang termasuk variabel dependen pada penelitian ini adalah kepuasan kerja.

### 3.6 Definisi Operasioal

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007:18-19), suatu konsep yang digambarkan dalam definisi konsep tentu saja tidak akan dapat diobservasi atau diukur gejalanya dilapangan. Untuk dapat diobservasi atau diukur, maka suatu konsep harus didefinisikan secara operasional. Definisi operasional merupakan jembatan yang menghubungkan *conceptual-theoritical* dengan *empirical-observation level*. Untuk memberikan petunjuk dalam operasional variabel penelitian digunakan indikator-indikator untuk membantu mengukur variabel. Variabel pada penelitian ini adalah motivasi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.

1. Variabel independen atau variabel bebas (X)
  - a) Motivasi ( $X_1$ ), yaitu dorongan dan proses psikologis yang memberikan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember yang tertuju untuk pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Arep dan Tanjung (2004:11) indikator-indikator motivasi adalah sebagai berikut :
    1. Bekerja sesuai standar yaitu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu atau dalam waktu yang sudah ditentukan.

2. Senang dalam bekerja yaitu meliputi perasaan senang yang ada dalam diri karyawan saat melakukan pekerjaannya.
  3. Merasa berharga yaitu dapat memberikan yang terbaik dan untuk perusahaan.
  4. Bekerja keras yaitu selalu bekerja secara maksimal untuk perusahaan.
  5. Sedikit pengawasan yaitu meskipun tidak diawasi secara ketat oleh perusahaan tetapi karyawan tetap bekerja secara optimal.
- b) Kompensasi ( $X_2$ ) yaitu segala sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember, sebagai balas jasa atau imbalan atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk kepentingan perusahaan. Menurut Hasibuan (2012:86) indikator-indikator kompensasi antara lain:
1. Gaji / upah yaitu imbalan yang didapat oleh karyawan dirasa sudah sesuai atau belum dengan beban kerja yang mereka terima.
  2. Insentif yaitu pendapat selain gaji atau upah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan.
  3. Asuransi yaitu jaminan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan seperti contohnya asuransi keselamatan dan kesehatan kerja.
  4. Tunjangan yaitu imbalan yang diberikan oleh perusahaan sehingga karyawan merasa dihargai.
  5. Fasilitas kantor yaitu meliputi sarana dan prasarana yang ada dalam perusahaan tersebut.
- c) Komitmen organisasi ( $X_3$ ), yaitu suatu sikap yang ditunjukkan oleh seorang individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan, serta loyalitas bagi PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember. Menurut Meyer et. al., (1993) dalam Sopiah (2008:165) mengatakan bahwa indikator dari komitmen organisasi antara lain:
1. Masalah perusahaan juga merupakan masalah saya
  2. Merasa menjadi bagian bagi perusahaan tempatnya bekerja
  3. Merasa takut keluar perusahaan
  4. Langka sekali pekerjaan yang dia dapatkan jika keluar dari perusahaan

5. Kesetiaan

6. Tidak akan meninggalkan perusahaan meskipun mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik

## 2. Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan seorang karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan dan tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember. Menurut Hasibuan (2001:203) indikator-indikator kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Faktor psikologik merupakan faktor yang meliputi minat kerja karyawan karena pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keinginan dan harapan mereka.
2. Faktor sosial yang meliputi interaksi sosial dan hubungan antar sesama karyawan dan atasan yang baik.
3. Faktor fisik meliputi fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.
4. Faktor finansial meliputi sistem dan besarnya upah atau gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan beban kerja.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada didalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam skala pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2014:167).

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2014:168), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007:63), skala likert mengukur opini atau presepsi berdasarkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan. Skala yang dikembangkan oleh Rensis Likert ini biasanya memiliki 5 atau 7 kategori peringkat dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Setiap item yang berbeda dalam daftar pertanyaan

atau pernyataan yang berhubungan dengan indikator variabel dinilai atau diberi skor sebagai berikut:

- a. Sangat tidak setuju (STS) : diberi skor 1
- b. Tidak setuju (TS) : diberi skor 2
- c. Cukup setuju (CS) : diberi skor 3
- d. Setuju (S) : diberi skor 4
- e. Sangat setuju (SS) : diberi skor 5

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Instrumen

Komitmen pengukuran dan pengujian suatu kuesioner atau hipotesis sangat bergantung pada kualitas data yang dipakai dalam pengujian tersebut. Data penelitian tidak akan berguna dengan baik jika instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data tidak memiliki tingkat keandalan dan tingkat keabsahan yang tinggi karena kuesioner merupakan instrument atau alat pengumpul data. Oleh sebab itu, kuesioner harus terlebih dahulu diuji keandalan dan keabsahannya.

##### a. Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui kevalidan atau kesesuaian angket yang peneliti gunakan untuk memperoleh data dari para responden. Menurut (Ghozali 2016:52) uji validitas digunakan untuk menguji sah atau valid tidaknya suatu kuesioner dimana kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan korelasi bivariante antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Konstruk dikatakan valid jika nilai Pearson Correlation  $>0,5$  dan signifikan  $<0,05$ . Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Pearson product Moment*, yaitu dengan rumus:

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

Keterangan :

- r : koefisien korelasi  
X : skor pertanyaan  
Y : skor total  
n : jumlah sampel

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi sebagai alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Teknik yang digunakan untuk menguji penelitian ini adalah Cronbach's Alpha. Kriteria pengujian adalah jika koefisien alpha ( $\alpha$ ) > 0,7 maka instrumen yang digunakan dapat dikatakan reliabel. (Ghozali, 2016:47). Rumus Cronbach's Alpha sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

- $\alpha$  : koefisien reliabilitas  
r : koefisien rata-rata  
k : jumlah variabel bebas dalam persamaan

c. Uji Normalitas

Uji normalitas berfungsi untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2016:10). Dalam penelitian ini uji asumsi normalitas menggunakan analisis grafik dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal, dan uji statistik dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov.

Pada prinsipnya, normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan histogram dari residualnya.

Dasar pengambilan keputusan untuk asumsi normalitas antarlain:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Sedangkan dalam uji statistik Kolmogorov-Smirnov, penentuan normal atau tidaknya suatu distribusi data ditentukan berdasarkan taraf signifikansi hasil hitung.

Dasar pengambilan keputusannya:

- 1) Apabila nilai signifikan kurang dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti ada data residual terdistribusi tidak normal.
- 2) Apabila nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima. Hal ini berarti data residual terdistribusi normal.

### 3.8.2 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Uji regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Mengingat penelitian ini menggunakan 6 variabel independen, maka persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

$Y$  = kepuasan kerja

$\alpha$  = konstanta

$\beta$  = koefisien regresi

$X_1$  = motivasi

$X_2$  = kompensasi

$X_3$  = komitmen Organisasi

$\varepsilon$  = kesalahan regresi (error)

### 3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis, terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi dalam melakukan analisis regresi linier berganda yaitu dengan uji asumsi klasik yang digunakan untuk menguji apakah dapat memenuhi asumsi klasik. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya estimasi yang bias, mengingat tidak semua data dapat diterapkan regresi. Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, dan Uji Heteroskedastisitas.

#### a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan fenomena adanya korelasi yang sempurna antara satu variabel independen dengan variabel independen lainnya. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam regresi pada penelitian ini, dapat dilihat nilai *Varians Inflation Factor* (VIF). Suatu model regresi dapat dikatakan bebas dari multikolinieritas ketika nilai  $VIF > 10$  maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut memiliki masalah multikolinieritas (Ghozali, 2016:103).

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Cara yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas dalam pengujian ini adalah menggunakan grafik scatterplot.

Uji scatterplot yaitu melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPERD dengan residualnya SRESID. Untuk mendeteksi ada tidaknya

heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPERED. Jika titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika tidak ada plot yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali 2016:134).

### 3.8.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

#### a. Uji t

Menurut Ghozali (2016:99) menyatakan uji t dalam analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y). Untuk menguji signifikansi pengaruh yaitu yang ditemukan itu berlaku untuk keseluruhan populasi maka perlu dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi (uji t-student) (Sugiyono, 2014:183) dengan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

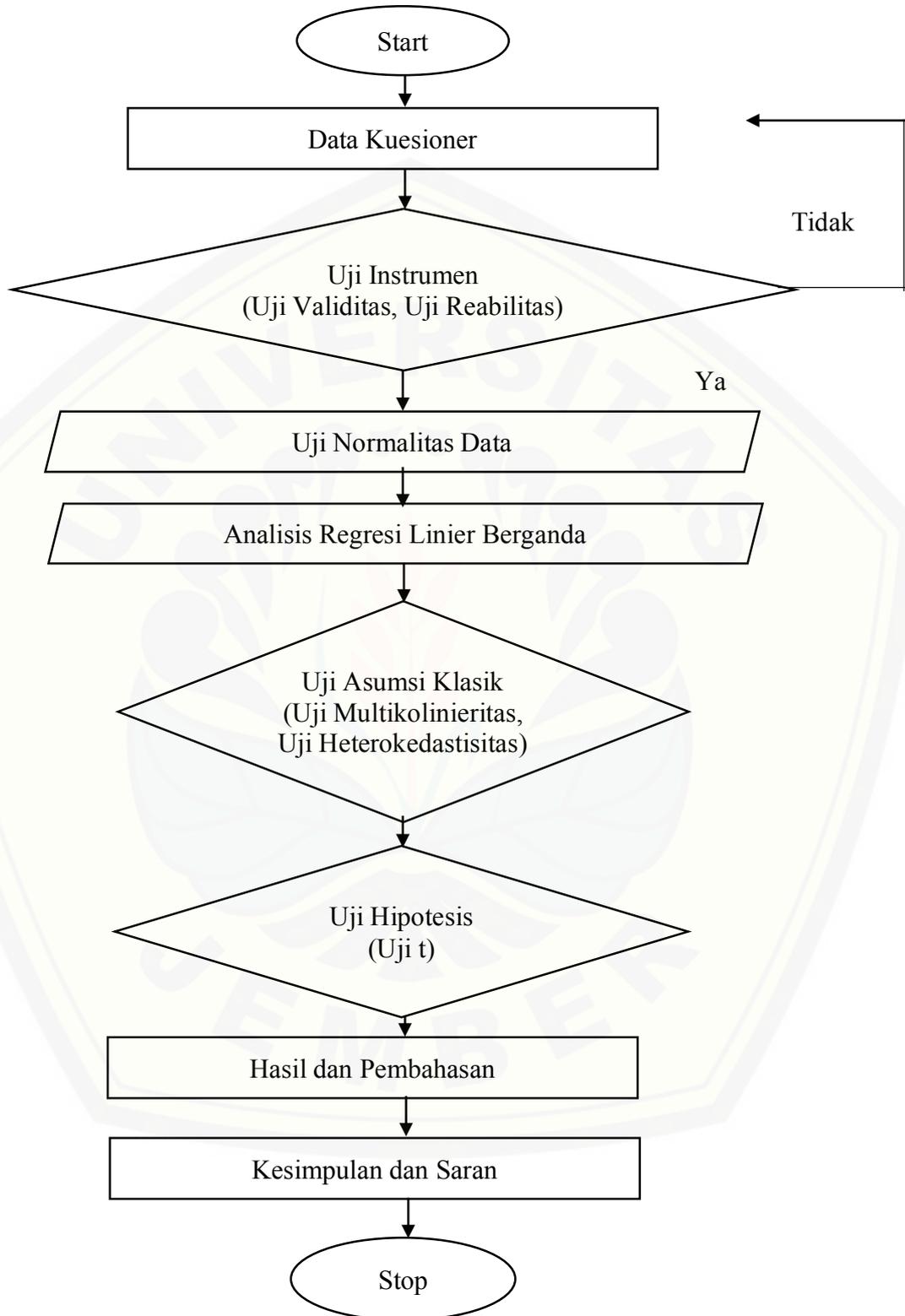
Dimana :

- t = hasil  $t_{hitung}$
- n = jumlah responden uji coba
- r = koefisien korelasi hasil r hitung

Pengujian pada uji hipotesis secara parsial ini menggunakan tingkat signifikansi 5%, maka kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi  $t < 0,05$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen
- 2) Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 : Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

- a. *Start*, yaitu tahap persiapan atau tahap awal sebelum melakukan penelitian.
- b. Pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau kuesioner pada responden yang ada di PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.
- c. Menggunakan uji validitas data, uji reabilitas dan uji normalitas terhadap data yang diperoleh untuk mengetahui keandalan dan keesuaian alat ukur yang digunakan.
  - 1) Apabila data telah memenuhi syarat uji validitas, uji reabilitas dan uji normalitas maka selanjutnya dapat dilakukan analisis regresi linier berganda.
  - 2) Jika data tidak memenuhi syarat validitas, uji reabilitas dan uji normalitas maka penelitian harus mengulang kembali langkah pengumpulan data yang sebelumnya didahului dengan merevisi kuesioner.
- d. Menganalisis tingkat pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.
- e. Melakukan uji asumsi klasik untuk menghindari adanya penyimpangan dalam model regresi yaitu multikolinieritas dan uji heteroskedesitas.
- f. Melakukan uji hipotesis merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh disetiap variabel yang diukur yaitu dengan uji t.
- g. Hasil dan pembahasan, yaitu tahapan dimana peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang dilakukan.
- h. Analisis data diatas akan diperoleh hasil analisis yang akan mengarah pada kesimpulan dan saran.
- i. *Stop*, merupakan akhir dari seluruh penelitian.

## **BAB 5. PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh motivasi, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember. Berdasarkan analisis dan hasil pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan antara variabel motivasi dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel komitmen organisasi dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember.

### **5.2 Keterbatasan**

Peneliti menyadari adanya keterbatasan yang dimiliki dalam penelitian ini. Adapun keterbatasan tersebut yaitu:

1. Penelitian ini hanya terbatas pada persepsi jawaban responden, belum mencakup pengukuran yang memadai untuk mendeteksi adanya pengaruh motivasi, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya.
2. Penelitian ini menggunakan variabel yang telah digunakan oleh peneliti sebelumnya, sehingga belum mencakup variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **5.3 Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, maka peneliti mengajukan saran untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya. Adapun saran tersebut antara lain:

1. Bagi perusahaan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember diharapkan untuk meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan karena motivasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja tetapi masih belum signifikan, hal ini berarti tinggi rendahnya motivasi yang karyawan miliki tidak mempengaruhi kepuasan yang mereka rasakan secara signifikan. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kompensasi yang diberikan serta komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan karena hal tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dalam bekerja akan terus memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel penelitian yang dianggap berpengaruh terhadap kepuasan kerja agar dapat menggeneralisasi hasil penelitian dan dapat menyempurnakan penelitian sebelumnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Amirullah. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Arifah, Dista Amalia, Candra Romadhon. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Komitmen Profesional, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *ISSN 2302*. Vol.2.No.1.
- Arikuntoro, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arep, Ishak dan Tanjung Hendri. 2004. *Manajemen Motivasi cetakan Kedua*. Jakarta: Grasindo.
- Armstrong, Michael. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Elexmedia. Komputindo.
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Bungin, Burhan. 2013. *Metodologi Penelitian SOSial dan Ekonomi*. Jakarta: KENCANA PRENADA MEDIA GROUP.
- Denim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Bengkulu: Rineka Cipta.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA BELAJAR.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8 Cetakan Kedelapan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalialia dan sumber Daya Manusia. Edisi II, Cetakan Keempat Belas*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hariandja, Marihot T.E, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Dasar-dasar Manajemen: Konsep dan Aplikasi*. Surabaya: Airlangga Press
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Askara.
- Hasibuan, Malayu S.p. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Keenam Belas*. Jakarta: PT. Bumi Askara.
- Indriantoro, N., dan B. Soepomo. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Kotler, P. 2002. *Manajemen Pemasaran, Jilid 1 Edisi Milenium*, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Kreitner, Robert. Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi 2* . Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- Luhans, Fred. 2006. *Organizational Behaviour*. Seventh Edition. Singapore: McGraw Hill.
- Mathis, RL dan Jackson, H. 2004. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa, E. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murti, Harry, Veronika Agustini Srimulyani. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. Vol.1.No.1.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif Cetakan Keempat*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurchayani, Ni Made, I.G.A. Dewi Adyani. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol.4.No.1.
- Nugraha, Made Bayu Indra, Ida bagus Ketut Surya. 2016. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja. *E- Jurnal Manajemen Unud*. Vol.5.No.1.

- Purwanto, Erwan Agus, dan Dyah ratis Sulistyastuti. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Administrasi Publik dan Masalah-Masalah Sosial*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, P.S. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga
- Robbins, P.S, dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rozzaid, Yusron, Toni Herlambang, Anggun Meyrista Devi. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*. Vol.1.No2.
- Rucky, Achmad S. 2001. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Siagaan, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Rafika Aditama.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supatmi, Mamik Eko, Umar Nimran, Hamidah Noyati Utami. 2013. Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit*. Vol.7.No1.
- Supriyanto, Yudi. 2015. Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Economia*. Vol.11.No.2.

Tilaar, Ricky, Peggy Adeline Mekel, Rita N. Tarore. 2014. Analisis Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir, dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Badan Pengelola Perbatasan Kepulauan Sangihe. *Jurnal EMBA*. Vol.2.No.3.

Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.



**Lampiran 1**

## Kisi-kisi Instrumen

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Pernyataan Nomor</b>
1.	Motivasi (Arep dan Tanjung 2004)	1. Bekerja sesuai standar 2. Senang dalam bekerja 3. Merasa berharga 4. Bekerjakeras 5. Sedikit pengawasan	1,2,3,4 dan 5
2.	Kompensasi (Hasibuan 2012)	1. Gaji / upah 2. Insentif 3. Asuransi 4. Tunjangan 5. Fasilitas kantor	6,7,8,9 dan 10
3.	Komitmen Organisasi (Meyer 1993) dalam (Sopiah 2008)	1. Masalah perusahaan merupakan masalah saya. 2. Merasa menjadi bagian dari perusahaan 3. Merasa takut keluar perusahaan 4. Merasa pekerjaannya langka 5. Kesetiaan 6. Tidak akan pernah meninggalkan perusahaan	11,12,13,14,15 dan 16
4.	Kepuasan Kerja (Hasibuan 2001)	1. Faktor psikologik 2. Faktor sosial 3. Faktor fisik 4. Faktor finansial	17, 18,19 dan 20

## Lampiran 2

### Kuesioner Penelitian

Yth.

Bapak/Ibu/Saudara

Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember

Di Jember

Dengan hormat,

Saya mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang melakukan penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan program studi strata 1 (S1), dengan judul "**Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Mumbul Jember**".

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk berpartisipasi dengan mengisi pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang terlampir. Saya akan sangat menghargai setiap jawaban yang diberikan dengan tetap menjamin kerahasiaannya, serta tidak akan berpengaruh terhadap kedudukan dan status. Hasil dari angket ini semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian. Besar harapan saya Saudara/I dapat memberikan jawaban berdasarkan keadaan yang sebenar-benarnya sehingga jawaban tersebut dapat digunakan untuk menganalisis data secara tepat dan objektif.

Demikian surat perhomohan ini saya buat, atas ketersediaan dan partisipasinya telah berkenan meluangkan waktu untuk kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Peneliti,

Rizki Bayu Prasetyo

NIM. 140810201122

### I. Identitas Responden

1. No. Responden : (diisi peneliti)
2. Nama :
3. Umur :
4. Jenis Kelamin : Perempuan / Laki-laki (coret yang tidak perlu)
5. Jabatan :
6. Lama bekerja :
7. Pendidikan terakhir :

### II. Petunjuk Pengisian

1. Pernyataan ini mohon diisi dengan sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berikan tanda *Checklist* (✓) pada salah satu jawaban pernyataan yang sesuai dengan yang Anda alami dan rasakan. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban pernyataan, yaitu sebagai berikut.
  - a. Skor 5 : Sangat Setuju (SJ)
  - b. Skor 4 : Setuju (S)
  - c. Skor 3 : Cukup Setuju (CS)
  - d. Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
  - e. Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

## a. Kuesioner Motivasi

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan dengan tepat waktu sesuai waktu yang sudah ditentukan.					
2	Saya merasa senang dan bersemangat dalam bekerja.					
3	Saya akan memberikan kemampuan terbaik untuk perusahaan.					
4	Saya bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan.					
5	Saya tidak memerlukan pengawasan yang ketat untuk bekerja dengan baik.					

## b. Kuesioner Kompensasi

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
6	Gaji/upah yang saya dapat rutin atau tepat waktu dan sudah sesuai dengan beban kerja yang saya terima.					
7	Saya mendapat tambahan kompensasi/ bonus diluar gaji yang telah diberikan perusahaan.					
8	Saya mendapatkan asuransi jaminan keselamatan kerja/kesehatan selama bekerja.					
9	Saya mendapat tunjangan dari perusahaan yang membuat saya merasa di hargai.					
10	Perusahaan saya mempunyai sarana dan prasarana, serta fasilitas-fasilitas lain yang memadai.					

## c. Kuesioner Komitmen Organisasi

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
11	Saya merasa bahwa masalah yang dihadapi perusahaan juga merupakan masalah saya.					
12	Saya merasa menjadi bagian dari perusahaan tempat saya bekerja.					
13	Saya merasa takut apa yang akan terjadi jika saya keluar dari perusahaan ini.					
14	Saya merasa sulit mendapat pekerjaan jika saya keluar dari perusahaan ini.					

15	Saya percaya bahwa kesetiaan sangat penting dan merupakan suatu kewajiban untuk tetap bekerja diperusahaan ini.					
16	Jika saya mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik, saya tidak akan meninggalkan perusahaan ini.					

## d. Kuesioner Kepuasan Kerja

No	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
17	Pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan keinginan dan harapan saya.					
18	Hubungan saya dengan rekan kerja serta atasan terjaga dengan baik.					
19	Perusahaan memberikan fasilitas yang baik kepada saya.					
20	Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan beban kerja saya.					

**Lampiran 3****Deskriptif Variabel****Motivasi**

Indikator	Jawaban Responden										Total
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	12	21,05	35	63,15	8	14,03	1	1,75	0	0	57
2	14	24,56	34	59,64	9	15,78	0	0	0	0	57
3	19	33,33	34	59,64	3	5,26	1	1,75	0	0	57
4	17	29,82	37	64,91	3	5,26	0	0	0	0	57
5	14	24,56	17	29,82	12	21,05	12	21,05	2	3,50	57

**Kompensasi**

Indikator	Jawaban Responden										Total
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	7	12,28	20	35,08	23	40,36	7	12,28	0	0	57
2	8	14,03	29	47,36	10	17,54	9	15,78	3	5,20	57
3	17	29,82	14	24,56	15	26,31	10	17,54	1	1,75	57
4	11	19,29	20	35,08	15	26,31	11	19,29	0	0	57
5	10	10,52	28	49,12	16	28,07	7	12,28	0	0	57

**Komitmen Organisasi**

Indikator	Jawaban Responden										Total
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	7	12,2	27	47,3	16	28,0	7	12,2	0	0	57
2	12	21,0	38	66,6	7	12,2	0	0	0	0	57
3	4	7,0	19	33,3	20	35,0	11	19,2	3	5,2	57
4	7	12,2	17	29,8	13	22,8	15	26,3	5	8,7	57
5	14	24,5	30	52,6	12	21,0	1	1,7	0	0	57
6	12	21,0	18	31,5	14	24,5	10	17,5	3	5,2	57

**Kepuasan Kerja**

Indikator	Jawaban Responden										Total
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	11	19,2	27	47,36	15	26,3	4	7,0	0	0	57
2	18	31,5	30	52,63	7	12,2	2	3,5	0	0	57
3	8	14,0	24	42,1	17	29,8	8	14,0	0	0	57
4	7	12,2	26	45,6	16	28,0	7	12,2	1	1,7	57



## Lampiran 4

## Uji Instrumen

## Uji Validitas

**Motivasi**  
**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,509**	,452**	,377**	,046	,627**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,004	,735	,000
	N	57	57	57	57	57	57
X1.2	Pearson Correlation	,509**	1	,433**	,557**	-,013	,630**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,000	,924	,000
	N	57	57	57	57	57	57
X1.3	Pearson Correlation	,452**	,433**	1	,598**	,330*	,791**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,000	,012	,000
	N	57	57	57	57	57	57
X1.4	Pearson Correlation	,377**	,557**	,598**	1	,163	,707**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000		,225	,000
	N	57	57	57	57	57	57
X1.5	Pearson Correlation	,046	-,013	,330*	,163	1	,619**
	Sig. (2-tailed)	,735	,924	,012	,225		,000
	N	57	57	57	57	57	57
X1	Pearson Correlation	,627**	,630**	,791**	,707**	,619**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Kompensasi

## Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,562**	,539**	,329*	,496**	,706**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,012	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
X2.2	Pearson Correlation	,562**	1	,708**	,641**	,424**	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,001	,000
	N	57	57	57	57	57	57
X2.3	Pearson Correlation	,539**	,708**	1	,727**	,650**	,909**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
X2.4	Pearson Correlation	,329*	,641**	,727**	1	,562**	,819**
	Sig. (2-tailed)	,012	,000	,000		,000	,000
	N	57	57	57	57	57	57
X2.5	Pearson Correlation	,496**	,424**	,650**	,562**	1	,756**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000		,000
	N	57	57	57	57	57	57
X2	Pearson Correlation	,706**	,841**	,909**	,819**	,756**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Komitmen Organisasi****Correlations**

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3
Pearson Correlation	1	,360**	,290*	,146	,226	,275*	,515**
X3.1 Sig. (2-tailed)		,006	,029	,277	,091	,039	,000
N	57	57	57	57	57	57	57
Pearson Correlation	,360**	1	,344**	,247	,678**	,392**	,632**
X3.2 Sig. (2-tailed)	,006		,009	,064	,000	,003	,000
N	57	57	57	57	57	57	57
Pearson Correlation	,290*	,344**	1	,748**	,341**	,496**	,807**
X3.3 Sig. (2-tailed)	,029	,009		,000	,009	,000	,000
N	57	57	57	57	57	57	57
Pearson Correlation	,146	,247	,748**	1	,348**	,402**	,747**
X3.4 Sig. (2-tailed)	,277	,064	,000		,008	,002	,000
N	57	57	57	57	57	57	57
Pearson Correlation	,226	,678**	,341**	,348**	1	,586**	,703**
X3.5 Sig. (2-tailed)	,091	,000	,009	,008		,000	,000
N	57	57	57	57	57	57	57
Pearson Correlation	,275*	,392**	,496**	,402**	,586**	1	,773**
X3.6 Sig. (2-tailed)	,039	,003	,000	,002	,000		,000
N	57	57	57	57	57	57	57
Pearson Correlation	,515**	,632**	,807**	,747**	,703**	,773**	1
X3 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	57	57	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Kepuasan Kerja

## Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1
Y1.1	Pearson Correlation	1	,519**	,745**	,746**	,910**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	57	57	57	57	57
Y1.2	Pearson Correlation	,519**	1	,418**	,310*	,651**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,019	,000
	N	57	57	57	57	57
Y1.3	Pearson Correlation	,745**	,418**	1	,735**	,886**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,000	,000
	N	57	57	57	57	57
Y1.4	Pearson Correlation	,746**	,310*	,735**	1	,859**
	Sig. (2-tailed)	,000	,019	,000		,000
	N	57	57	57	57	57
Y1	Pearson Correlation	,910**	,651**	,886**	,859**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	57	57	57	57	57

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Uji Reliabilitas****Variabel Motivasi****Case Processing Summary**

		N	%
Valid		57	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>		0	,0
Total		57	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,630	,725	5

**Variabel Kompensasi****Case Processing Summary**

		N	%
Valid		57	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>		0	,0
Total		57	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,867	,866	5

**Variabel Komitmen Organisasi**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	57	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	57	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,779	,795	6

**Variabel Kepuasan Kerja**  
**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	57	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	57	100,0

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

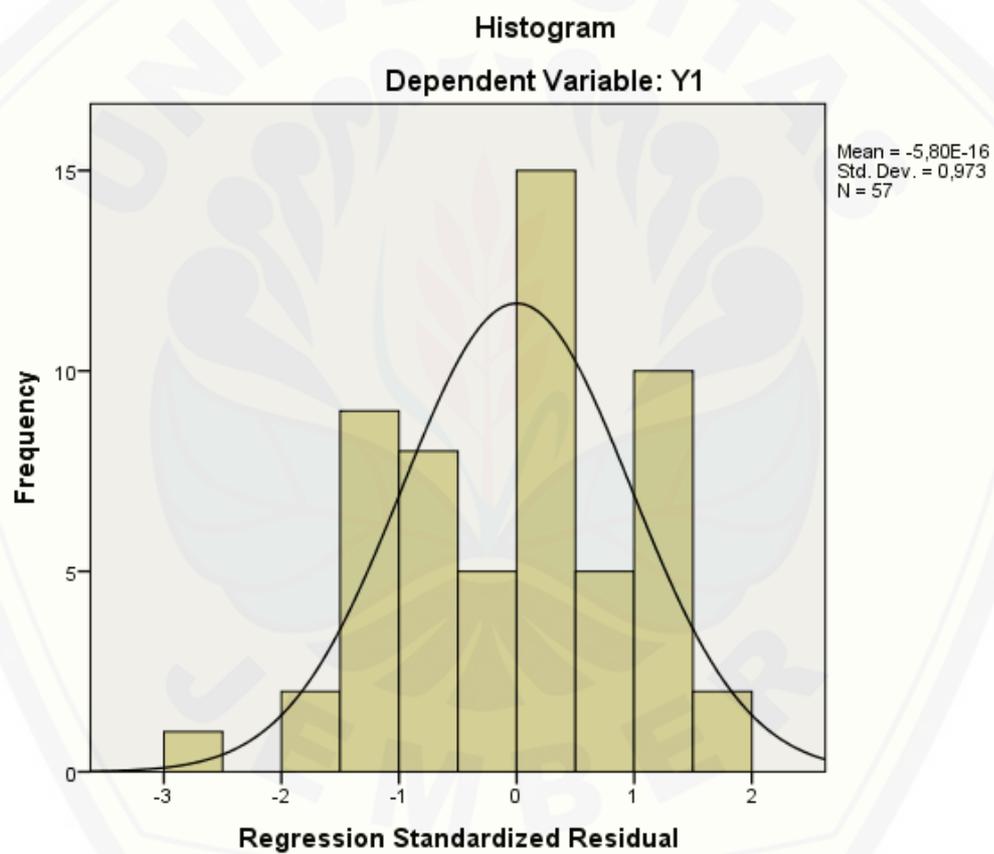
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,850	,846	4

## Lampiran 5

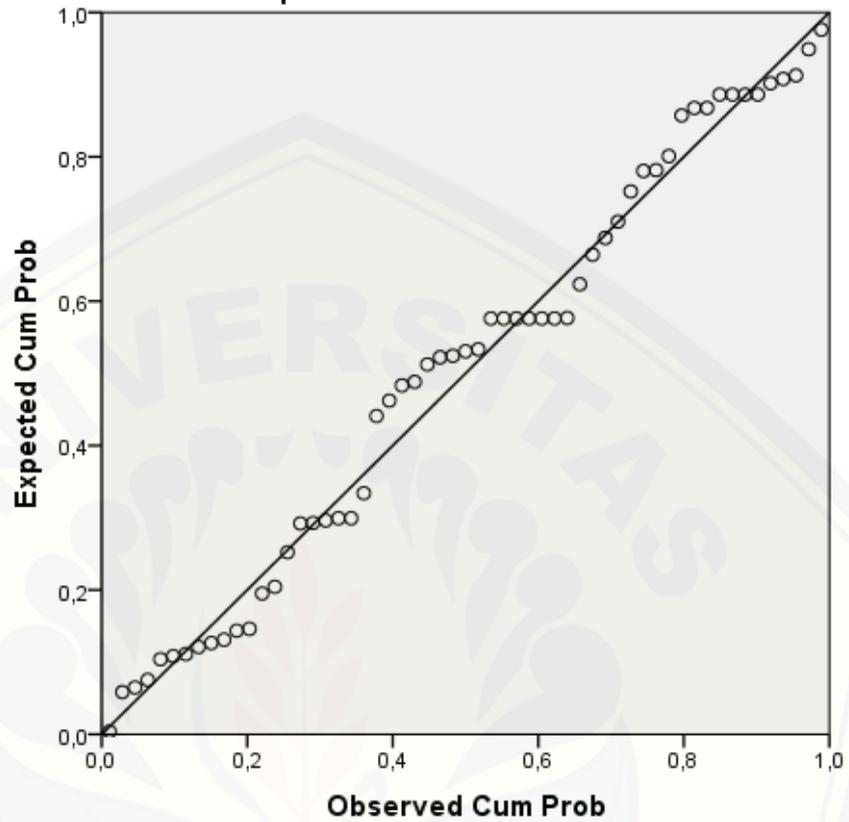
## UJI ASUMSI KLASIK

## Uji Normalitas Data



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y1



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,69653919
Most Extreme Differences	Absolute	,079
	Positive	,071
	Negative	-,079
Kolmogorov-Smirnov Z		,599
Asymp. Sig. (2-tailed)		,865

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

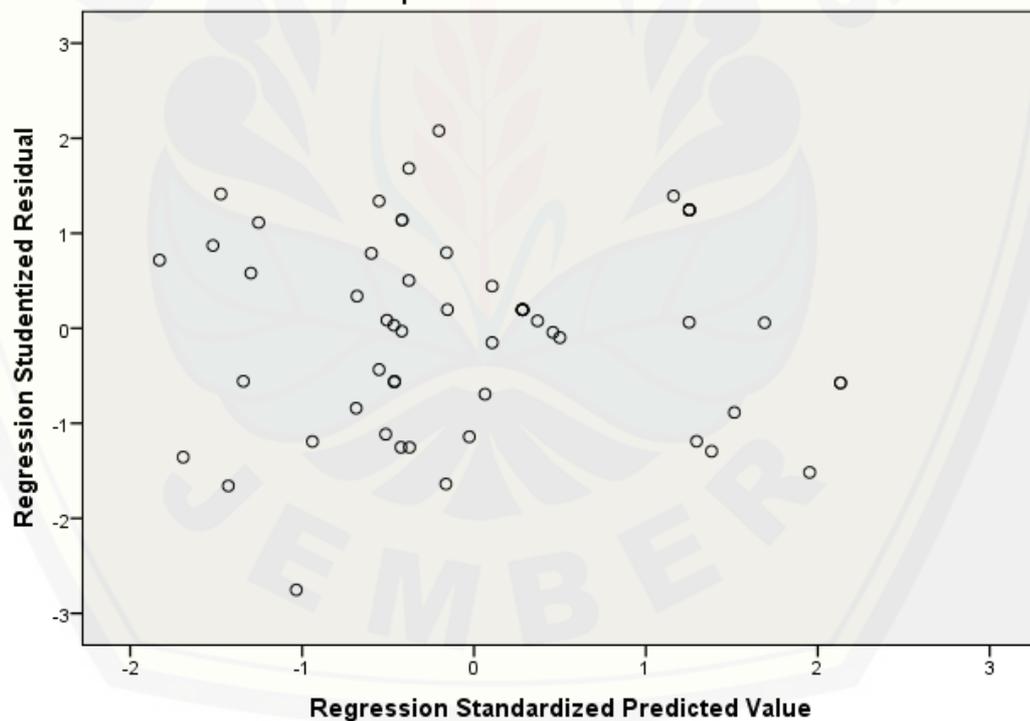
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-,305	2,276		-,134	,894		
1 X1	,100	,103	,085	,978	,333	,873	1,146
X2	,505	,058	,713	8,690	,000	,987	1,013
X3	,204	,064	,280	3,187	,002	,865	1,156

a. Dependen Variable: Y1

### Uji Heteroskedastisitas

**Scatterplot**

Dependent Variable: Y1



## Lampiran 6

## ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	295,801	3	98,600	32,422	,000 <sup>b</sup>
	Residual	161,182	53	3,041		
	Total	456,982	56			

a. Dependen Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Model Summary<sup>b</sup>

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,805 <sup>a</sup>	,647	,627	1,74389

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependen Variable: Y1

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
(Constant)	-,305	2,276		-,134	,894			
1	X1	,100	,103	,085	,978	,333	,873	1,146
	X2	,505	,058	,713	8,690	,000	,987	1,013
	X3	,204	,064	,280	3,187	,002	,865	1,156

a. Dependen Variable: Y1

## Lampiran 7

## REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

## Variabel Motivasi

No	Pernyataan					Jumlah
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	4	20
2	4	3	3	3	3	16
3	3	4	3	4	3	17
4	3	3	3	4	3	16
5	4	4	4	4	3	19
6	4	3	5	4	5	21
7	5	5	5	5	5	25
8	5	5	5	5	5	25
9	4	5	5	5	1	20
10	5	4	4	4	3	20
11	3	3	4	3	3	16
12	4	5	5	5	5	24
13	4	4	4	4	4	20
14	4	3	5	4	5	21
15	4	4	4	4	2	18
16	4	4	4	4	2	18
17	4	3	5	4	5	21
18	4	3	5	4	5	21
19	4	4	4	5	5	22
20	5	5	4	4	4	22
21	5	5	5	5	3	23
22	5	5	4	5	2	21
23	4	4	4	5	3	20
24	5	5	5	4	3	22
25	4	4	5	5	4	22
26	5	4	5	5	5	24
27	4	3	4	4	4	19
28	3	3	2	3	4	15
29	3	4	4	4	4	19
30	5	5	5	5	5	25
31	5	5	5	5	2	22
32	5	5	5	4	4	23

<b>33</b>	4	4	4	4	3	<b>19</b>
<b>34</b>	4	4	5	5	4	<b>22</b>
<b>35</b>	4	4	4	4	3	<b>19</b>
<b>36</b>	4	5	5	4	5	<b>23</b>
<b>37</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>38</b>	4	4	5	5	4	<b>22</b>
<b>39</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>40</b>	3	4	4	4	4	<b>19</b>
<b>41</b>	4	4	4	4	2	<b>18</b>
<b>42</b>	4	4	4	4	2	<b>18</b>
<b>43</b>	4	4	4	4	2	<b>18</b>
<b>44</b>	3	4	4	4	1	<b>16</b>
<b>45</b>	4	4	4	4	2	<b>18</b>
<b>46</b>	5	5	4	4	5	<b>23</b>
<b>47</b>	4	4	4	4	2	<b>18</b>
<b>48</b>	4	4	4	4	2	<b>18</b>
<b>49</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>50</b>	3	5	5	5	5	<b>23</b>
<b>51</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>52</b>	4	4	4	4	2	<b>18</b>
<b>53</b>	2	4	4	4	5	<b>19</b>
<b>54</b>	4	4	4	4	2	<b>18</b>
<b>55</b>	4	4	4	5	4	<b>21</b>
<b>56</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>57</b>	4	4	4	5	3	<b>20</b>

### Variabel Kompensasi

No	Pernyataan					Jumlah
	1	2	3	4	5	
<b>1</b>	4	4	5	4	2	<b>19</b>
<b>2</b>	3	4	3	4	3	<b>17</b>
<b>3</b>	3	4	3	4	3	<b>17</b>
<b>4</b>	3	4	3	4	3	<b>17</b>
<b>5</b>	3	3	2	5	3	<b>16</b>
<b>6</b>	3	4	5	5	4	<b>21</b>
<b>7</b>	5	4	5	4	5	<b>23</b>
<b>8</b>	5	4	5	4	5	<b>23</b>
<b>9</b>	2	1	4	5	4	<b>16</b>

<b>10</b>	3	4	3	3	3	<b>16</b>
<b>11</b>	3	4	4	4	4	<b>19</b>
<b>12</b>	4	1	5	3	5	<b>18</b>
<b>13</b>	3	2	2	2	3	<b>12</b>
<b>14</b>	3	4	5	5	4	<b>21</b>
<b>15</b>	3	3	3	3	4	<b>16</b>
<b>16</b>	3	3	3	3	4	<b>16</b>
<b>17</b>	3	4	5	5	4	<b>21</b>
<b>18</b>	3	4	5	5	4	<b>21</b>
<b>19</b>	4	3	3	3	4	<b>17</b>
<b>20</b>	4	4	4	4	5	<b>21</b>
<b>21</b>	4	3	3	3	5	<b>18</b>
<b>22</b>	4	4	4	4	3	<b>19</b>
<b>23</b>	4	3	3	3	3	<b>16</b>
<b>24</b>	4	3	3	3	4	<b>17</b>
<b>25</b>	4	4	3	3	4	<b>18</b>
<b>26</b>	4	5	5	4	4	<b>22</b>
<b>27</b>	3	2	2	2	3	<b>12</b>
<b>28</b>	3	3	3	3	3	<b>15</b>
<b>29</b>	3	4	3	3	3	<b>16</b>
<b>30</b>	2	1	1	2	2	<b>8</b>
<b>31</b>	2	2	2	2	3	<b>11</b>
<b>32</b>	3	2	2	2	2	<b>11</b>
<b>33</b>	3	2	2	2	2	<b>11</b>
<b>34</b>	3	2	2	2	3	<b>12</b>
<b>35</b>	3	3	3	3	3	<b>15</b>
<b>36</b>	2	2	2	2	2	<b>10</b>
<b>37</b>	3	3	3	3	3	<b>15</b>
<b>38</b>	2	2	2	2	3	<b>11</b>
<b>39</b>	2	2	2	2	2	<b>10</b>
<b>40</b>	3	4	5	3	4	<b>19</b>
<b>41</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>42</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>43</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>44</b>	3	5	5	3	4	<b>20</b>
<b>45</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>
<b>46</b>	5	5	4	5	4	<b>23</b>
<b>47</b>	4	4	4	4	4	<b>20</b>

48	5	5	5	4	4	23
49	5	5	5	4	4	23
50	5	5	5	5	5	25
51	5	4	4	2	2	17
52	4	4	4	4	4	20
53	2	5	5	5	4	21
54	4	4	4	4	4	20
55	4	5	5	5	4	23
56	4	4	4	4	4	20
57	4	4	5	5	4	22

### Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan						Jumlah
	1	2	3	4	5	6	
1	2	5	2	2	5	2	18
2	3	3	4	3	3	4	20
3	3	3	3	4	3	4	20
4	3	3	3	3	4	3	19
5	2	5	3	2	5	5	22
6	5	5	4	3	5	5	27
7	5	5	5	5	5	5	30
8	5	5	5	5	5	5	30
9	2	4	4	4	5	5	24
10	3	3	3	3	3	3	18
11	2	5	3	2	5	4	21
12	3	4	3	4	4	2	20
13	3	3	2	1	3	3	15
14	5	5	4	3	5	5	27
15	3	4	4	4	4	3	22
16	3	4	4	4	4	3	22
17	5	5	4	3	5	5	27
18	5	5	4	3	5	5	27
19	3	4	3	2	4	2	18
20	4	4	3	1	4	2	18
21	3	4	2	3	3	2	17
22	3	4	4	2	2	4	19
23	4	4	3	3	3	2	19
24	4	4	3	2	3	2	18

<b>25</b>	4	4	3	2	3	2	<b>18</b>
<b>26</b>	4	4	2	2	5	5	<b>22</b>
<b>27</b>	3	4	3	3	4	2	<b>19</b>
<b>28</b>	4	4	4	4	4	3	<b>23</b>
<b>29</b>	4	4	4	3	3	2	<b>20</b>
<b>30</b>	4	4	4	4	4	4	<b>24</b>
<b>31</b>	4	4	4	4	4	3	<b>23</b>
<b>32</b>	4	4	3	4	4	3	<b>22</b>
<b>33</b>	4	4	3	4	4	3	<b>22</b>
<b>34</b>	4	4	3	4	4	4	<b>23</b>
<b>35</b>	4	4	4	4	4	3	<b>23</b>
<b>36</b>	4	4	3	4	4	4	<b>23</b>
<b>37</b>	4	4	4	4	4	3	<b>23</b>
<b>38</b>	4	4	3	4	4	3	<b>22</b>
<b>39</b>	5	5	5	5	5	5	<b>30</b>
<b>40</b>	3	4	1	1	3	1	<b>13</b>
<b>41</b>	4	4	2	2	4	4	<b>20</b>
<b>42</b>	4	4	3	3	4	4	<b>22</b>
<b>43</b>	4	4	2	2	4	4	<b>20</b>
<b>44</b>	3	4	1	1	3	1	<b>13</b>
<b>45</b>	4	4	2	2	4	4	<b>20</b>
<b>46</b>	4	5	4	5	4	4	<b>26</b>
<b>47</b>	4	4	2	2	4	4	<b>20</b>
<b>48</b>	2	4	4	5	4	5	<b>24</b>
<b>49</b>	2	4	4	5	4	5	<b>24</b>
<b>50</b>	3	5	3	5	5	3	<b>24</b>
<b>51</b>	2	3	3	3	4	3	<b>18</b>
<b>52</b>	4	4	2	2	4	4	<b>20</b>
<b>53</b>	3	3	1	1	3	1	<b>12</b>
<b>54</b>	4	4	2	2	4	4	<b>20</b>
<b>55</b>	4	4	4	4	5	4	<b>25</b>
<b>56</b>	4	4	2	2	4	4	<b>20</b>
<b>57</b>	4	4	5	4	4	4	<b>25</b>

**Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan				Jumlah
	1	2	3	4	
1	4	5	2	2	13
2	3	3	4	3	13
3	3	4	4	3	14
4	4	4	4	4	16
5	3	3	3	3	12
6	5	5	5	5	20
7	5	5	5	4	19
8	5	5	5	4	19
9	4	5	4	2	15
10	3	3	3	3	12
11	3	4	3	4	14
12	4	5	3	4	16
13	3	4	2	3	12
14	5	5	5	5	20
15	4	4	4	4	16
16	4	4	4	4	16
17	5	5	5	5	20
18	5	5	5	5	20
19	4	5	3	3	15
20	4	4	4	4	16
21	5	5	4	4	18
22	4	4	3	4	15
23	4	4	3	4	15
24	4	4	4	5	17
25	4	4	4	4	16
26	5	5	5	5	20
27	4	3	3	3	13
28	3	4	4	3	14
29	3	4	3	3	13
30	2	4	2	1	9
31	4	4	3	3	14
32	3	5	3	2	13
33	3	4	3	4	14
34	2	2	2	2	8
35	4	4	3	3	14

<b>36</b>	3	2	2	2	<b>9</b>
<b>37</b>	3	4	3	3	<b>13</b>
<b>38</b>	2	5	2	2	<b>11</b>
<b>39</b>	2	5	2	2	<b>11</b>
<b>40</b>	3	3	3	3	<b>12</b>
<b>41</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>42</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>43</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>44</b>	3	3	3	3	<b>12</b>
<b>45</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>46</b>	5	5	4	5	<b>19</b>
<b>47</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>48</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>49</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>50</b>	5	5	4	3	<b>17</b>
<b>51</b>	4	4	2	4	<b>14</b>
<b>52</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>53</b>	3	3	3	3	<b>12</b>
<b>54</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>55</b>	5	4	4	4	<b>17</b>
<b>56</b>	4	4	4	4	<b>16</b>
<b>57</b>	4	5	5	4	<b>18</b>