



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN
PRODUKSI PADA PERUSAHAAN ROKOK GAGAK HITAM
BONDOWOSO**

*THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT, COMENSATION AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO THE PERFORMANCE OF
PRODUCTION EMPLOYEES TOBACCO COMPANIES GAGAK HITAM
BONDOWOSO*

SKRIPSI

Oleh:

Desy Herlina

NIM. 140810201135

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2018**



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN
PRODUKSI PADA PERUSAHAAN ROKOK GAGAK HITAM
BONDOWOSO**

*THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT, COMENSATION AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO THE PERFORMANCE OF
PRODUCTION EMPLOYEES TOBACCO COMPANIES GAGAK HITAM
BONDOWOSO*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

Desy Herlina

NIM. 140810201135

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2018**

KEMENTRIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Desy Herlina

NIM : 140810201135

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan 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 dijunjung tinggi.

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

Jember, 8 Juli 2018

Yang menyatakan,

Desy Herlina

NIM. 140810201135

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA,
KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN
PRODUKSI PADA PERUSAHAAN ROKOK
GAGAK HITAM BONDOWOSO

Nama Mahasiswa : Desy Herlina
N I M : 140810201135
Jurusan : S1 Manajemen
Tanggal Persetujuan : 5 Juli 2018

Pembimbing I

Pembimbing II,

Drs. Muhammad Syaharudin, M.M.

NIP. 19550919 198503 1 003

Drs. Sunardi, M.M.

NIP. 19530403 198503 1 001

Ketua Program Studi

S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE, M.M

NIP. 19780525 2003 12 2 002

Judul Skripsi

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN
PRODUKSI PADA PR. GAGAK HITAM BONDOWOSO**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Desy Herlina

NIM : 140810201135

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal: 12 Juli 2018

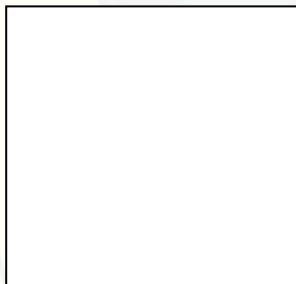
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Budi Nurhardjo, M.Si. (.....)
NIP 19570310198403 1 003

Sekretaris : Wiji Utami, S.E., M.Si. (.....)
NIP 19740120200012 2 001

Anggota : Drs. Marmono Singgih, M.Si. (.....)
NIP 19660904199002 1 001



Mengetahui/ Menyetujui

Universitas Jember

Dekan

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

NIP 197107271995121001

PERSEMBAHAN

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

1. Sembah baktiku untuk Bapak Sumarli dan Ibu Hernik Prihatin tercinta atas kasih sayang, segala pengorbanan, motivasi serta doa yang tidak pernah terputus untukku.
2. Adik perepmuanku satu- satunya Rozana Herlina terima kasih atas kasih sayang dan canda tawa yang selalu diberikan untukku
3. Keluarga besarku yang selalu memberikan nasehat, motivasi dan mendukungku dalam meraih dalam meraih pretasi.
4. Bapak dan Ibu dosen yang telah bersedia memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi untuk selalu menggali ilmu lebih dalam lagi
5. Seluruh sahabat-sahabatku satu angkatan satu jiwa Jurusan Manajemen FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS JEMBER.
6. Almamater kebanggaanku UNIVERSITAS JEMBER.

MOTTO

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

(Q.S. Ar-Ra’d:11)

”Good, better, best. Never let it rest. Til your good is better and your better is best.”

(St. Jerome)

RINGKASAN

Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso; Desy Herlina: 140810201135: 2018: 80 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Perusahaan merupakan suatu organisasi dan memiliki tujuan yang ingin dicapai yakni tingkat produktivitas yang maksimal. Seperti halnya perusahaan rokok yang merupakan salah satu penyumbang devisa terbesar terhadap negara penting untuk merencanakan sumber daya manusianya dengan baik. Penelitian ini berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan kerja, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam Bondowoso Senyum. Variabel yang digunakan yaitu lingkungan kerja (X1), kompensasi (X2), komitmen organisasi (X3) dan kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini keseluruhan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam Bondowoso. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik perhitungan Slovin. Jadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 133 responden. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kompensasi dan komitmen organisasi mempunyai nilai alpha 0,005, 0,001 dan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka H₀ ditolak, sehingga lingkungan kerja, kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam Bondowoso.

Kata kunci: lingkungan kerja, kompensasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan

SUMMARY

The Effect of Work Environment, Compensation and Organizational Commitment to Employee Performance Production Section in Tobacco Companies Gagak Hitam Bondowoso; Desy Herlina: 140810201135: 2018: 80 pages; Department of Management Faculty of Economics and Business Universitas Jember.

The company is an organization and has a goal to be achieved that is the level of maximum productivity. Just like a tobacco company that is one of the largest foreign exchange contributors to the country is important to plan its human resources well. This research entitled "The Effect of Work Environment, Compensation and Organizational Commitment to Employee Performance Production Section at PR. Gagak Hitam Bondowoso ". This study aims to analyze the work environment, compensation and organizational commitment to employee performance PR production. Black Crow Bondowoso Smile. The variables used are work environment (X1), compensation (X2), organizational commitment (X3) and employee performance (Y). The population in this study are all employees of PR production department. Black Crow Bondowoso. The sampling technique used is Slovin calculation technique. So the sample in this study amounted to 133 respondents. The analytical tool used is multiple regression. The results showed that the work environment, compensation and organizational commitment had alpha value 0.005, 0.001 and 0.000 less than 0.05. Then H0 rejected, so that work environment, compensation and organizational commitment have a significant effect on employee performance of PR production department. Black Crow Bondowoso.

Keywords: work environment, compensation, organizational commitment, and employee performance

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 Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso”. 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 sebesar-besarnya untuk semua pihak yang terkait dalam penulisan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE, MM, Ak, CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, SE., M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jember.
3. Ibu Ika Barokah Suryaningsih, S.E, M.M selaku ketua Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Bapak Ari Subagio, S.E, M.Si. selaku dosen pendamping Akademik Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeritas Jember.
5. Bapak Muhammad Syaharudin, M.M. selaku dosen Pembimbing Utama dan Bapak Drs. Sunardi, M.M. 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 Bapak Drs. Budi Nurhardjo, M.Si., Ibu Wiji Utami, S.E., M.Si., Bapak Drs. Marmono Singgih, M.Si. yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran guna menguji sehingga menyempurnakan skripsi ini.

7. Kedua orangtuaku, Bapak Sumarli dan Ibu Hernik Prihatin . Terimakasih atas segala kasih sayang, perjuangan, pengorbanan dan motivasimu, dua kata untukmu “TERIMA KASIH & MAAF ATAS SEGALA KESALAHANKU”.
8. Keluarga besarku yang selalu menasehati serta memotivasiku dalam keadaan apapun.
9. Teman sekaligus sahabat, Yudha Izmi Wardana atas segala kasih sayang, perhatian, dukungan dan kebersamaan yang telah diberikan selama ini.
10. Teman- teman satu perjuangan selama kuliah dari awal semester, Bella Rosyta Kusumaningsih, Erica Febianti, Febrina Chati Sari, Sylfia Febrian dan Sarah Faradila, terima kasih atas segala doa, bantuan, kebersamaan semangat, dukungan yang diberikan selama ini.
11. Para sahabat yang selalu ada, Karinka Yuvi Pinestika dan Gladiola Nadisha, terima kasih telah menemani dan menghiburku di kala aku merasa sedih dan menjadi tempat berkeluh kesah serta berbagi kegembiraan.
12. Teman- teman dan seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas semua budi baik yang diberikan kepada penulis selama ini, penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi semua pihak.

Jember, 8 Juli 2018

Penulis

Desy Herlina

140810201135

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan masalah	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
1.3.1 Tujuan Penelitian	4
1.3.2 Manfaat Penelitian	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Lingkungan Kerja	6
2.1.2 Kompensasi	8
2.1.3 Komitmen Organisasi	12
2.1.4 Kinerja Karyawan	17
2.2 Penelitian Terdahulu	20
2.3 Kerangka Konseptual	28
2.4 Hipotesis Penelitian	29

BAB 3. METODE PENELITIAN	32
3.1 Rancangan Penelitian	32
3.2 Populasi Dan Sampel	32
3.3 Jenis dan Sumber Data	32
3.4 Metode Pengumpulan Data	33
3.5 Identifikasi Variabel	33
3.6 Definisi Operasional dan Sekala Pengukuran Variabel	34
3.6.1 Definisi Operasional	34
3.6.2 Skala Pengukuran	37
3.7 Metode Analisis Data	37
3.7.1 Uji Instrumen	37
a. Uji Validitas	37
b. Uji Relabilitas	38
c. Uji Normalitas Data	39
3.7.2 Analisis Regresi Linier Berganda.....	39
3.7.3 Uji Asumsi Klasik	40
a. Uji Multikolinieritas	40
b. Uji Heteroskedastisitas	41
3.7.1 Uji Hipotesis	41
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah	43
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Gambaran Umum PR. Gagak Hitam Bondowoso	45
4.1.1 Sejarah Singkat PR. Gagak Hitam Bondowoso	45
4.1.2 Visi dan Misi PR. Gagak Hitam.....	46
4.1.3 Hari dan Waktu Kerja Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso.....	46
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan	47
4.1.5 Ketenagakerjaan	49
4.2 Data Deskriptif Statistik Variabel Penelitian	50
4.2.1 Deskripsi Statistik Karakteristik Responden	50
4.2.2 Deskripsi Statistik Variabel Penelitian	52

4.3 Hasil Analisis	56
4.3.1. Uji Instrumen	56
4.3.2 Uji Normalitas Data.....	58
4.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda	58
4.3.4 Uji Asumsi Klasik	60
4.3.5 Uji Hipotesis	62
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	63
4.4.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	63
4.4.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	64
4.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	66
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	68
5.1 Kesimpulan	68
5.2 Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN	74

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	25
4.1 Tabel Data Karyawan Perusahaan Rokok Gagak Hitam Bondowoso	50
4.2 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
4.3 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	51
4.4 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	52
4.5 Tabel Hasil Jawaban Responden tentang Lingkungan Kerja	53
4.6 Tabel Hasil Jawaban Reponden tentang Kompensasi.....	54
4.7 Tabel Hasil Jawaban Responden tentang Komitmen Organisasi	54
4.8 Tabel Hasil Jawaban Responden tentang Kinerja Karyawan.....	55
4.9 Tabel Hasil Uji Validitas	56
4.10 Tabel Hasil Uji Realibilitas	57
4.11 Tabel Hasil Uji Normalitas Data.....	58
4.12 Tabel Hasil Regresi Linier Berganda	59
4.13 Tabel Hasil Uji Multikolinieritas	61
4.14 Tabel Hasil Uji Heteroskedastisitas	62
4.15 Tabel Rekapitulasi Hasil uji t	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	29
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	43
4.1 Struktur Organisasi	41
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	40
4.1 Struktur Organisasi	44

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden
- Lampiran 3 Hasil Uji Validitas
- Lampiran 4 Hasil Uji Reabilitas
- Lampiran 5 Hasil Uji Normalitas Data
- Lampiran 6 Hasil Uji Regresi, Uji t
- Lampiran 7 Hasil Uji Normalitas Model, Uji Multikolinearitas dan Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 8 Tabel r
- Lampiran 9 Tabel t

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan merupakan suatu organisasi dan memiliki tujuan yang ingin dicapai yakni tingkat produktivitas yang maksimal. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, baik lokal dan global banyak perusahaan yang mencoba untuk berinovasi tentang strategi yang dijalankan dalam organisasinya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Produktivitas dalam sebuah perusahaan dapat ditingkatkan baik pada tingkat individu, pada tingkat kelompok maupun secara keseluruhan ditingkat struktur organisasi perusahaan.

Perusahaan memiliki sumber daya manusia disamping sumber daya lainnya seperti modal, material dan mesin. Persiapan harus selalu dilakukan terutama pada faktor sumber daya manusia yang bermutu dan dengan kualifikasi yang sesuai. Hal ini harus disadari dan dipersiapkan secara proporsional. Menurut Simamora (2006:4), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini yang diharapkan dapat menjadi upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan para karyawan karena hal ini merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan itu sendiri hingga nantinya karyawan merasa puas atas hasil kerja yang dicapai hingga dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri, beberapa diantaranya adalah lingkungan kerja, kompensasi serta komitmen organisasi karyawan. Beberapa faktor tersebut dapat meningkatkan tingkat kinerja karyawan yang nantinya berkaitan dengan produktivitas dari suatu perusahaan.

Lingkungan kerja yang bersih dan sehat dapat membuat karyawan nyaman sehingga akan berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja (Siagian, 2001). Kondisi fisik dari sebuah perusahaan yang menyenangkan akan memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan produktivitas kerja. Hal-hal yang dimaksud dalam kondisi fisik itu sendiri meliputi ventilasi yang baik, penerangan

yang cukup, adanya tata ruang yang rapi, lingkungan kerja yang bersih, serta bebas dari polusi udara. Selain itu, ada pula lingkungan kerja non-fisik diantaranya yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Peneliti telah melakukan studi lapang dan berhasil mewawancarai Bapak Samsuri selaku Manajer Sumber Daya Manusia pada PR. Gagak Hitam Bondowoso mendapatkan satu fakta bahwa banyak karyawan mengeluh tidak nyaman dengan lingkungan kerja yang panas dan terlalu padat dengan luas bangunan sekitar 300 meter persegi.

Kinerja karyawan yang menurun sering terjadi pada organisasi atau perusahaan dikarenakan kemungkinan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, gaji, tingkat penghasilan atau kompensasi yang dibawah standar upah minimum. Hal ini menyebabkan karyawan memiliki pola pikir yang tidak puas atas hasil kerja yang telah dilakukan individu hingga nantinya berpengaruh pada kinerja karyawan. Faktor kompensasi juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi atas jasa mereka pada perusahaan (Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, 2010:741). Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan produktif, sehingga kinerja karyawan akan lebih optimal dalam bekerja. Mendapatkan imbalan yang sesuai akan membantu karyawan dalam berkonsentrasi untuk menambah produktivitasnya. Dengan mendapatkan imbalan yang sesuai maka tingkat ketergantungan kepada orang lain akan berkurang sehingga akan meningkatkan loyalitas dan produktivitas kepada perusahaannya. Pada perusahaan PR. Gagak Hitam Bondowoso karyawan merasa terdapat peningkatan jumlah produksi tetapi tidak diimbangi dengan peningkatan upah yang diberikan oleh perusahaan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Komitmen organisasi juga harus menjadi perhatian utama perusahaan, karena karyawan yang loyal akan bersedia untuk mendahulukan kepentingan perusahaan daripada kepentingan dirinya sendiri. Komitmen organisasi

merupakan *“the degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization”* (Robbins and Judge, 2011:111). Komitmen juga menjadi salah satu persyaratan dalam penilaian kinerja karyawan dan promosi jabatan. Dalam setiap perilaku organisasional pasti membahas arti pentingnya komitmen karyawan. Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006:249). Ada suatu hubungan positif antara komitmen organisasional dan produktivitas kerja, pada umumnya tampak bahwa komitmen efektif memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil organisasi seperti kinerja dan perputaran karyawan bila dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain. Satu penelitian menemukan bahwa komitmen afektif adalah pemrediksi berbagai hasil (persepsi karakteristik tugas, kepuasan karir, niat untuk pergi) dalam 72 kasus, dibandingkan dengan hanya 36 persen untuk komitmen normatif dan 7 persen untuk komitmen berkelanjutan. (Robbins, 2008).

Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja seperti diatas memang benar-benar terjadi di dalam dunia kerja. PT. Gagak Hitam di Bondowoso menjadi objek yang menarik untuk diteliti karena merupakan sebuah badan usaha milik swasta yang bergerak di bidang penjualan rokok. Seperti yang kita ketahui, rokok adalah salah satu penyumbang devisa terbesar di Indonesia walaupun masih banyak pro-kontra masalah tersebut. Maka dari itu perusahaan tersebut dituntut selalu meningkatkan kinerjanya agar dapat bersaing dengan perusahaan rokok yang telah lama berdiri. Peneliti memilih PR. Gagak Hitam karena perusahaan tersebut masih tergolong perusahaan kecil yang baru berkembang di Bondowoso. Peneliti juga berhasil mendapatkan suatu fakta bahwa setidaknya rata- rata karyawan telah bekerja lebih dari 5 tahun karena baiknya komitmen terhadap perusahaan. Oleh karena itu sangat penting untuk mengetahui faktor- faktor yang mempengaruhi

tingkat kinerja karyawan. Hal tersebut berguna agar dapat dilakukannya tindakan untuk meningkatkan kinerja para karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PR. Gagak Hitam Jember.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, yaitu:

- a. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan penambahan ilmu tentang pentingnya lingkungan kerja, kompensasi, dan

komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PR. Gagak Hitam Bondowoso.

b. Akademis dan peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi serta menjadi sumber informasi bagi yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sama, dapat memberikan kontribusi pengembangan ilmu di bidang pengembangan sumber daya manusia, dan menjadi tambahan pengetahuan akan pentingnya lingkungan kerja, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PR. Gagak Hitam Bondowoso.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Lingkungan Kerja

Menurut Simanjuntak (2003: 39) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Selanjutnya menurut Supardi dalam Subroto (2005:23), menyatakan bahwa: “Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, mententramkan, dan betah dalam bekerja.” Sedangkan menurut Nitisemito (2002), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan.

Dari beberapa definisi di atas dapat kita simpulkan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan faktor lingkungan memang mempunyai peranan yang sangat penting karena merupakan hal yang terdekat dari pekerja itu sendiri, dimana lingkungan bukan saja berpengaruh terhadap semangat kerja dalam bertugas tetapi sering juga menimbulkan pengaruh yang cukup besar pada kinerja seorang karyawan, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

G. Tyssen (2003) mengemukakan secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Fasilitas Kerja, Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.
- b. Gaji dan tunjangan, gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.

- c. Hubungan kerja, kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

Siagian (2006:63) menyatakan bahwa untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu:

- a. Bangunan tempat kerja
- b. Ruang kerja yang lega
- c. Ventilasi pertukaran udara
- d. Tersedianya tempat- tempat ibadah keagamaan
- e. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 1992:25). Nitisemito (2002) juga menyebutkan ada beberapa indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja, yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang bersih. Lingkungan kerja yang bersih adalah lingkungan kerja yang terbebas dari sampah, kotoran dan polusi sehingga dengan lingkungan kerja yang bersih akan memberikan rasa nyaman.
- b. Penerangan yang cukup tidak menyilaukan, yaitu cahaya dalam ruangan kerja tidak terlalu terang dan tidak terlalu gelap sehingga harus disesuaikan keseimbangan penerangannya.
- c. Pertukaran yang baik yang menyehatkan badan. Pergantian shift karyawan harus diatur sebaik mungkin, karena dengan teraturnya shift kerja karyawan maka akan mengurangi resiko karyawan sakit akibat terlalu banyak jam kerja.
- d. Jaminan terhadap keamanan yang menimbulkan ketenangan. Jaminan seperti asuransi kesehatan dan jaminan lainnya dari perusahaan sangat penting, karena dengan jaminan tersebut akan menimbulkan rasa aman bagi karyawan.
- e. Kebisingan yang mengganggu konsentrasi. Suasana yang nyaman dan jauh dari kebisingan sangat diperlukan karyawan dalam bekerja, karena jika suasana yang bising akan mengganggu konsentrasi kerja karyawan.

Lingkungan kerja dapat memberikan banyak manfaat bagi karyawan, salah satunya adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. (Arep, 2003:103)

2.1.2 Kompensasi

Menurut Kasmir (2016: 233) Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Artinya perusahaan akan memberikan balas jasa kepada seluruh karyawan yang terlibat di dalamnya. Hasibuan (2005:118) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Yani (2012: 139) Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat.

Menurut Kasmir (2016:236) tujuan pemberian kompensasi oleh perusahaan sebagai berikut:

a. Memberikan hak karyawan

Artinya kompensasi harus diberikan karena merupakan hak karyawan atas jerih payahnya dalam bekerja. Dalam hal ini pemberian kompensasi merupakan kewajiban setiap pengusaha atau perusahaan kepada karyawannya.

b. Memberikan rasa keadilan

Artinya pemberian kompensasi yang dilakukan secara terbuka dan penentuan besarnya kompensasi didasarkan kepada kinerjanya. Penentuan kompensasi dilakukan tanpa ada diskriminasi dan apa adanya akan memberikan rasa keadilan. Karyawan merasa diperlakukan secara adil oleh pimpinan sehingga semangat dan motivasi kerja karyawan akan meningkat.

c. Memperoleh karyawan yang berkualitas

Artinya dengan pemberian kompensasi yang baik akan menarik pelamar yang berkualitas untuk melamar ke perusahaan. Pelamar yang memiliki kealififikasi yang tinggilah yang paling banyak melamar. Sebaliknya jika kompensasi yang dibayarkan kurang atau tidak menarik, makan akan memperoleh karyawan yang kurang memiliki kualifikasi atau tidak berkualitas.

d. Mempertahankan karyawan

Artinya dengan pemberian kompensasi yang sesuai atau layak, maka akan mengurangi karyawan yang keluar. Dengan kompensasi yang sesuai maka karyawan akan terus bertahan dan terus berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Bahkan timbul ketakutan akan dikeluarkan jika bekerja dengan tidak baik. Pada akhirnya *turnover* karyawan juga dapat diminimalkan, karyawan terus bekerja sampai pension.

e. Menghargai karyawan

Pemberian kompensasi salah satu bentuk penghargaan terhadap jasa karyawan. Dengan kompensasi yang sesuai dan wajar karyawan akan merasa dihargai atas segala jerih payahnya. Dengan dihargai maka karyawan juga akan menghargai perusahaan, dengan bekerja sebaik- baiknya atau dengan berprestasi setinggi- tingginya, guna memajukan perusahaannya.

f. Pengendalian biaya

Dengan pemberian kompensasi yang layak akan dapat mengurangi biaya rekrutmen dan seleksi karyawan. Hal ini dapat terjadi karena dengan pembayaran kompensasi yang tidak wajar dan tidak sesuai dengan aturan, maka akan menimbulkan tingkat *turnover* karyawan. Pada akhirnya, karena terjadi *turnover*, maka ada posisi yang kosong dan harus segera diisi. Nah untuk mengisi posisi inilah diperlukan biaya rekrutmen dan seleksi serta biaya untuk melatih karyawan baru. Lebih dari itu dengan keluarnya karyawan kan menimbulkan posisi kosong dalam jabatan tertentu sehingga akan mengganggu proses produksi, dan mengganggu hasil produksinya yang pada akhirnya pelayanan kepada pelanggan menjadi terhambat.

g. Memenuhi peraturan pemerintah

Artinya pemberian yang sesuai dengan kebijakan pemerintah, berarti ikut mendukung program pemerintah. Dengan mematuhi peraturan pemerintah, akan terhindar dari berbagai bentuk sanksi yang mungkin terjadi. Bagi perusahaan yang tidak memberikan kompensasi berdasarkan peraturan pemerintah maka akan dikenakan sanksi yang pada akhirnya akan merusak citra perusahaan, baik di dalam maupun di luar perusahaan.

h. Menghindari konflik

Artinya dengan kompensasi perselisihan atau pertentangan antar karyawan dengan perusahaan atau karyawan dengan karyawan, dapat diminimalkan jika kompensasi dibayar secara layak dan wajar dan sesuai aturan yang berlaku. Namun sebaliknya jika kompensasi tidak dibayar secara layak, dan wajar serta tidak sesuai aturan yang berlaku, maka akan menimbulkan konflik yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan secara keseluruhan.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Sinambela (2016:234) adalah sebagai berikut:

a. Kinerja dan produktivitas kerja

Keuntungan yang optimal atas bisnis atau organisasi dapat berupa material maupun non material. Setiap organisasi harus mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja karyawan, hal itu bertujuan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi. Organisasi tidak akan memberikan kompensasi yang melebihi kontribusi pegawai terhadap organisasi

b. Kemampuan membayar

Organisasi tidak akan mungkin membayar kompensasi pegawainya melebihi kemampuan organisasi. Apabila organisasi memberikan kompensasi di atas kemampuannya, maka organisasi akan terancam bangkrut.

c. Kesiediaan membayar

Kesiediaan membayar akan berpengaruh terhadap kebijakan pemberian kompensasi bagi pegawai. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi tidak semua organisasi bersedia memberikan kompensasi yang tinggi.

d. Suplai dan permintaan tenaga kerja

Banyak/sedikitnya tenaga kerja di pasar kerja akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan di atas rata-rata tenaga kerja pada umumnya, akan diberikan kompensasi yang lebih murah.

e. Serikat pekerja

Serikat pekerja biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang adil, layak, serta wajar. Apabila ada organisasi yang dianggap tidak memberikan kompensasi yang sesuai maka serikat pekerja akan menuntut organisasi tersebut. Maka dari itu serikat pekerja mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi.

f. Undang-undang dan peraturan yang berlaku

Undang-undang dan peraturan mengenai ketenagakerjaan saat ini mendapat sorotan tajam karena kebijakan tersebut bersentuhan langsung dengan pegawai sebagai salah satu bagian terpenting dalam organisasi, yang membutuhkan perlindungan. Undang-undang dan peraturan yang jelas akan mempengaruhi sistem pemberian kompensasi.

Kompensasi memiliki beberapa indikator. Simamora (2004:445) menjelaskan indikator-indikator kompensasi sebagai berikut:

a. Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi

c. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

Menurut pendapat Susilo Martoyo (1990:100), fungsi dari pemberian kompensasi antara lain sebagai berikut:

a. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik kepada pegawai yang berprestasi baik akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan pegawai untuk bergeser atau berpindah dari perusahaan yang kompensasinya rendah ke perusahaan yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.

b. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang pegawai mengandung implikasi bahwa perusahaan akan menggunakan tenaga pegawai tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin. Dengan cara demikian, perusahaan yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan/atau keuntungan maksimal. Di sinilah produktivitas pegawai sangat menentukan.

c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam perusahaan yang bersangkutan secara efisien dan efektif, system pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas perusahaan, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2014:165) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan- tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-

orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2007) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan- tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2006) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Komitmen organisasi adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan organisasi, tujuan- tujuan dan keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan suatu daya diri seorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, Porter dalam Steers, 2000:87). Sedangkan menurut Luthans (2006:249) menyebutkan bahwa 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. Kesimpulannya, komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan berpartisipasi dan mengupayakan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukannya di dalam organisasi, komitmen terhadap organisasi ditunjukkan karyawan dengan cara menjadi bagian dalam organisasi, memiliki kebanggaan berada di organisasi, dan memiliki kontribusi terhadap pekerjaan.

Setiap karyawan dalam organisasi memiliki dasar dan perilaku yang berbeda, hal ini tergantung pada komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi, begitu pula sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang rendah cenderung akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa.

Menurut Robbins dan Judge (2008:98), terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan pada organisasi, yaitu antara lain:

- a. Faktor personal yang meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan factor ini akan membentuk komitmen awal.
- b. Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences, job scopes, supervision, goal consistency, organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c. Non-organizational factor, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya tidak adanya alternatif pekerjaan lain. Jika ada yang lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

Menurut Mowday (dalam Sopiah, 2008:165), indikator komitmen organisasi dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a. Penerimaan terhadap tujuan organisasi.
- b. Keinginan untuk berkerja keras.
- c. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

Menurut Lincoln dan Bashaw (dalam Sopiah, 2008:156) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- a. Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- b. Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- c. Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

Menurut Gary Dessler (dalam Sopiah, 2008:159) terdapat beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk membangun atau menumbuhkan komitmen organisasi seseorang, yaitu sebagai berikut:

- a. *Make it charismatic*. Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang kharismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.

- b. *Build the tradition*. Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
- c. *Have comprehensive grievance procedures*. Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
- d. *Provide extensive two way communications*. Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
- e. *Create a sense of community*. Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dll.
- f. *Build value homogeneity*. Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, ketrampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi.
- g. *Share and share alike*. sebaiknya organisasi membuat kebijakan dimana antara karyawan level bawah sampai yang paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dll.
- h. *Emphasize barnraising, cross utilization, and teamwork*. Organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada organisasi. Misalnya perlu adanya rotasi organisasi sehingga orang yang bekerja di tempat basah perlu juga ditempatkan di tempat yang kering. Semua organisasi merupakan suatu tim kerja. Semuanya harus memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan organisasi.
- i. *Get together*. Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin. Misalnya, sekali-kali produksi dihentikan dan semua karyawan terlibat dalam event rekreasi bersama keluarga, pertandingan olah raga, seni, dll. Yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dan keluarganya.

- j. *Support employee development.* Hasil studi menunjukkan bahwa karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karir karyawan dalam jangka panjang.
- k. *Commit to actualizing.* Setiap karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuatu dengan kapasitas masing-masing.
- l. *Provide first year job challenge.* Karyawan masuk ke organisasi dengan membawa mimpi, harapannya, dan kebutuhannya. Beri bantuan yang konkret bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan impiannya.
- m. *Enrich and empower.* Ciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak secara monoton karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan. Hal ini tidak baik karena akan menurunkan kinerja karyawan.
- n. *Promote from within.* Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar.
- o. *Provide developmental activities.* Bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya.
- p. *The question of employee security.* Bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun psikis, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya.
- q. *Commit to people first values.* Membangun komitmen karyawan pada organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan. Oleh karena itu perusahaan harus benar-benar memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi. Dengan demikian karyawan akan mempunyai persepsi positif terhadap organisasi.
- r. *Put in writing.* Data-data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, filosofi, sejarah, strategi, dll. Organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekadar lisan.

- s. *Hire Right-Kind Managers*. Bila pimpinan ingin menawarkan nilai-nilai, kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dll. Pada bawahannya, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari.
- t. *Walk the talk*. Tindakan jauh lebih efektif dari sekedar kata-kata. Bila pimpinan ingin karyawannya berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2007) bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Nawawi (2004) menyatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material.” Menurut Simanjuntak (2005), “Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.” Lijan Poltak Sinambela, dkk., (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Ada beberapa pendekatan yang dilakukan dalam menilai prestasi kerja (As’ad, 2003) yaitu:

a. *Subjective Procedure*

Prosedur ini meliputi penilaian atau pertimbangan- pertimbangan terhadap kecakapan kerja yang dilakukan oleh *supervisor* (atasan), *sub ordinates* (bawahannya), *peers* (kelompok kerja), rekan- rekan sekerja, *outside observer* (para observer dari luar) dan *self* (diri sendiri).

b. *Direct Measures*

Metode ini tidak seperti metode terdahulu di mana evaluator diminta pertimbangannya terhadap perilaku kerja pegawai bawahannya.

Ada dua tipe evaluasi ini, yaitu:

1. Berhubungan dengan produksi, yaitu menyangkut unit- unit yang diproduksi dan kualitas produk.
2. Berhubungan dengan *personal information* (informasi individu), yaitu meliputi absensi, ketepatan dating, keluhan- keluhan dari pegawai, waktu yang dipergunakan untuk mempelajari pekerjaan dan sebagainya.

c. *Proficiency Testing*

Merupakan pendekatan lain dalam mengevaluasi kecakapan pegawai. Dalam hal ini pegawai yang diuji diminta untuk memerankan pekerjaan seperti keadaan yang sesungguhnya.

Mathis dan Jackson (2006:378) mengemukakan indikator kinerja seseorang diantaranya:

a. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

b. Kualitas

Merupakan ketaatan dalam prosedur, disiplin, dan dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dihendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

c. Keandalan

Merupakan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervise minimum.

d. Kehadiran

Merupakan keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

e. Kemampuan bekerjasama

Merupakan kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:189) ada beberapa indikator dalam kinerja diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan, merupakan kemampuan skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan
- b. Pengetahuan, yang dimaksud adalah pengetahuan tentang pekerjaan akan memberikan hasil yang baik.
- c. Rancangan kerja, merupakan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- d. Kepribadian, yaitu karakter yang dimiliki seseorang. Jika seseorang memiliki karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh- sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Sebaliknya bagi karyawan yang memiliki karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh- sungguh dan kurang bertanggungjawab dan akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak baik.
- e. Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dalam dirinya atau dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.
- f. Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.

Menurut Simanjuntak (2005) kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain sebagai berikut:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal –hal yang berhubungan dengan pendidikan/ pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal- hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan social, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal- hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Simanjuntak (dalam Widodo, 2015:133), faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal –hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal –hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja dan hal- hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai.
- c. Supra sarana, yaitu hal- hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Sementara itu, dimensi kinerja dibagi menjadi tiga, yaitu kemampuan, motivasi, dan peluang yang dapat digambarkan seperti berikut ini. Ketiga dimensi tersebut saling terkait dan saling berhubungan satu dengan yang lain. Selanjutnya, Donnelly, Gibson dan Ivancevich (dalam Sinambela, 2012), mengemukakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu harapan mengenai imbalan; dorongan; kemampuan, kebutuhan, dan sifat; persepsi terhadap tugas; imbalan internal dan eksternal, dan persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dijadikan sebagai bahan acuan bagi penulis untuk penelitian yang akan dilakukan. Meskipun terdapat perbedaan antara objek

penelitiannya, tetap saja penelitian terdahulu ini berfungsi menjadi tolak ukur bagi penulis. Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah:

Diana Khairani Sofyan (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA” dengan variabel Lingkungan Kerja sebagai (X) dan Kinerja Kerja Pegawai sebagai (Y), pengambilan sampel dilakukan pada 40 responden dari 59 pegawai dengan menggunakan metode analisis statistik. Hasil yang diperoleh bahwa koefisien Durbin-Watson bernilai 0,801 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor BAPPEDA, dimana hasil uji Hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten X, sehingga jelas bahwa produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Dwi Agung Nugroho Arianto (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar” dengan variabel Kedisiplinan sebagai (X1), Lingkungan Kerja sebagai (X2), Budaya Kerja sebagai (X3), dan Kinerja sebagai (Y), populasi penelitian diambil dari seluruh karyawan yaitu seluruh tenaga pengajar yang bekerja di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak baik yang berstatus pegawai negeri maupun honorer/wiyata bhakti yang berjumlah 30 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linear ganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar, dan secara bersama-sama kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar.

Ismi Nabila (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Lingkungan kerja, Kemampuan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PJ. Muria Jaya Kudus”, dengan variabel Lingkungan Kerja sebagai (X1), Kemampuan Kerja sebagai (X2), Kompensasi sebagai (X3), dan Kinerja Karyawan sebagai (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan

tetap bagian produksi yang berjumlah 38 orang. Pada analisis data menggunakan uji regresi linear sederhana dan uji regresi berganda dengan program SPSS 20.00. Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel kemampuan berpengaruh positif terhadap kinerja terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Faiz Sultan (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Standar Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, dengan variabel penelitian Kompensasi sebagai (X1), Standar Kerja sebagai (X2), Lingkungan Kerja sebagai (X3), dan Kinerja sebagai (Y). Populasi 50 karyawan bagian penjualan PT. Nasmoco Kaliwage. Data dianalisis dengan menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan uji validitas, uji reabilitas, koefisien determinasi, regresi linear sederhana, regresi linear berganda, uji T, dan uji F dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian adalah 48% menyatakan kompensasi tergolong baik, 48% standar kerja tergolong baik, 46% menyatakan lingkungan kerja tergolong baik, dan 28% menyatakan kinerja karyawan tergolong tinggi. Variabel kompensasi, standar kerja, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial maupun simultan.

Riverga Kasenda (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado”, dengan variabel penelitian Kompensasi sebagai (X1), Motivasi sebagai (X2), dan Kinerja sebagai (Y). Sampel ditetapkan sebanyak 60 orang karyawan dan metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Nilai koefisien regresi berganda menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien adalah positif. Hal ini juga dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikan $> \alpha$. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan nilai koefisien adalah positif. Hal ini juga dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikan $< \alpha$. Hubungan antara kompensasi dan motivasi dengan kinerja karyawan sangat kuat. Pemberian kompensasi bagi

pegawai harus sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta selalu memperhatikan standard biaya hidup minimal.

Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasial Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya), dengan variabel penelitian Kompensasi sebagai (X1), Motivasi sebagai (X2), Komitmen Organisasional (X3), dan Kinerja Karyawan sebagai (Y). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil data primer kuesioner dengan 32 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan kinerja karyawan, kompensasi dan komitmen organisasional sedangkan tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Arif Burhan, Ari Pradhanawan, dan Reni Shinta Dewi (2013) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang” dengan variabel penelitian Budaya Organisasi sebagai (X1), Komitmen Organisasi sebagai (X2), Kinerja Karyawan sebagai (Y), dan Kepuasan Kerja sebagai (Z). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada BPR Setia Karib Abadi Semarang yang berjumlah 73 orang, sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi sederhana, regresi linier berganda dan path analysis. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 78,8% . dimana hasil koefisien determinasi budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 70,1%. Komitmen organisasi sebesar 40,9%, dan kepuasan kerja sebesar 66,4%, terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh lebih besar dan mempunyai tingkat keeratan hubungan yang kuat terhadap terhadap kinerja

karyawan. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan adanya pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja pada PT BPR Setia Karib Abadi Semarang.

Fathorrahman (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Malang”, dengan variabel penelitian Komitmen Organisasional sebagai (X1), Kinerja sebagai (Y1), dan Kepuasan Kerja sebagai (Y2). Sampelnya adalah 95 responden, dimana 95 itu adalah dosen dari berbagai perguruan tinggi swasta di Malang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah multistage random sampling. Data diperoleh melalui distribusi dan pengumpulan kuesioner. Data kemudian dianalisis model struktural dengan program GeSCA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja.

Diana Sulianti K.L. Tobing (2009) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara”, dengan variabel penelitian Komitmen Organisasional sebagai (X1), Kepuasan Kerja sebagai (X2), dan Kinerja Karyawan sebagai (Y). Populasi dalam penelitian ini 174 karyawan dan jumlah sampel sebanyak 144 responden. Semua data dari item pengukuran masing- masing diuji dengan reliabilitas dan uji validitas berdasarkan Alpha Cronbach ke konsistensi internal dengan menggunakan program SPSS versi 15. Untuk menganalisis model persamaan struktural, penelitian ini menggunakan AMOS 7. Hasil dari penelitian ini menunjukkan hubungan antara ketiga variabel yang diteliti (komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kontinyu, komitmen normative) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan memediasi pengaruh komitmen organisasional atas kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil (kesimpulan)
1.	Fathorrahman (2015)	Komitmen Organisasional (X1), Kinerja sebagai (Y1), dan Kepuasan Kerja sebagai (Y2)	Model struktural dengan program GeSCA.	Secara parsial komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja.
2.	Faiz Sultan (2014)	Kompensasi (X1), Standar Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3), Kinerja (Y)	Analisis Kuantitatif	Variabel kompensasi, standar kerja, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial maupun simultan.
3.	Arif Burhan, Ari Pradhanawan, dan Reni Shinta Dewi (2013)	Budaya Organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), Kinerja Karyawan (Y), dan Kepuasan Kerja (Z)	Regresi Sederhana, Regresi Linier Berganda dan Path Analysis.	Secara parsial dan simultan budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	Diana Sofyan Khairani (2013)	Lingkungan Kerja (X), Kinerja Kerja Pegawai (Y)	Metode Analisis Statistik	Lingkungan kerja pengaruh secara

Dilanjutkan ke Hal. 26

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil (kesimpulan)
				signifikan terhadap kinerja kerja pegawai.
5.	Dwi Agung Nugroho Arianto (2013)	Kedisiplinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Budaya Kerja (X3), Kinerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Secara parsial kedisiplinan kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, tetapi secara parsial budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
6.	Ismi Nabila (2013)	Lingkungan Kerja (X1), Kemampuan Kerja (X2), Kompensasi (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi linear sederhana dan Uji Regresi berganda	Secara parsial dan simultan Lingkungan kerja, kemampuan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7.	Riverga Kasenda (2013)	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Kinerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Secara parsial maupun simultan kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
8.	Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012)	Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Komitmen Organisasional	Regresi Linear Berganda	Secara parsial motivasi berpengaruh secara signifikan

Dilanjutkan ke Hal. 27

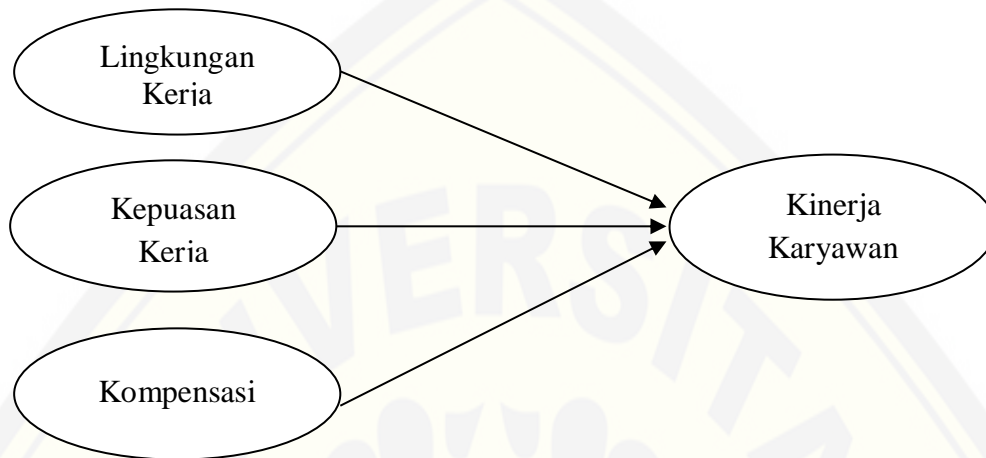
Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil (kesimpulan)
		(X3), Kinerja Karyawan (Y).		kinerja karyawan, sedangkan secara parsial kompensasi dan komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Diana Sulianti K.L. Tobing (2009)	Komitmen Organisasional (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Secara parsial dan simultan komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Fathorrahman (2015), Sultan (2014), Burhan; Pradhanawan; Dewi (2013), Sofyan (2013), Arianto (2013), Nabila (2013), Kasenda (2013), Murti; Hudiwinarsih (2012), Tobing (2009)

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual berguna untuk memudahkan peneliti mengetahui pengaruh tiap variabel. Dengan begitu peneliti dapat mengetahui alur penelitian dan dapat meguraikan pokok permasalahan yang akan diteliti. Variabel dalam penelitian ini diantaranya adalah lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel independen, serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Adapun kerangka konseptual pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara tentang rumusan masalah penelitian yang dilakukan. Dengan latar belakang yang ada, maka hipotesis dan penelitian ini adalah pengaruh signifikan lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan PT. Gagak Hitam Jember. Berdasarkan penelitian terdahulu dan tinjauan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diambil hipotesis dalam penelitian yaitu:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Ahyari (2004:159) mengemukakan bahwa dalam menciptakan lingkungan kerja organisasi yang sesuai dengan kebutuhan para pegawai sehingga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dan akhirnya dapat meningkatkan kualitas kerja para pegawai yang perlu didukung oleh sarana yang baik dan mendukung. Penelitian yang dilakukan Diana Khairani Sofyan (2013) membuktikan adanya pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Dwi Agung Nugroho Arianto (2013) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, namun secara bersama-sama kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Ismi Nabila (2013) juga menunjukkan adanya pengaruh positif antara lingkungan kerja dengan

kinerja karyawan. Dengan adanya teori dan hasil penelitian tersebut penulis menulis hipotesis sebagai berikut:

H1: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Nitisemito (dalam Muljani, 2002:120) pengaruh kompensasi terhadap karyawan, sangatlah besar. Semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi. Pada umumnya, pemogokan kerja yang sering terjadi di negara kita ini, sebagian besar disebabkan karena masalah upah. Pembayaran kompensasi berdasarkan keterampilan, sebenarnya dalam kondisi tertentu dapat meningkatkan kinerja karyawan, disamping dapat pula membuat karyawan frustrasi. Penelitian yang dilakukan Faiz Sultan (2014) menunjukkan kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Begitu pula dengan hasil penelitian yang dilakukan Riverga Kasenda (2013) juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menuliskan hipotesis yaitu:

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen karyawan merupakan suatu rasa keterikatan kuat antara karyawan dengan perusahaan untuk tetap mempertahankan keberadaannya dalam perusahaan tersebut. Adanya hubungan antara komitmen karyawan dengan keberhasilan suatu perusahaan telah diperkuat oleh pendapat dari Horison dan Hubard dalam Panggabean (2002:221). Penelitian dari Arif Burhan, Ari Pradhanawan, dan Reni Shinta Dewi (2013) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Begitu pula hasil yang dikemukakan dari penelitian Fathorrahman (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Diana Sulianti K.L. Tobing (2009) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menuliskan hipotesis yaitu:

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PR. Gagak Hitam Bondowoso.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan merupakan penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu menguji keterkaitan antar beberapa variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian bersifat kuantitatif dengan objek karyawan PR. Gagak Hitam. Pada objek tersebut akan dianalisis Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan pada perusahaan tersebut.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi yang bekerja di PR. Gagak Hitam Bondowoso yang berjumlah 200 orang.

Jumlah sampel yang digunakan menggunakan rumus metode Slovin (Sevilla et. al., 1960:182), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Dalam penelitian ini menggunakan 5% sebagai batas toleransi yang didefinisikan sebagai batas variasi atau penyimpangan, sehingga hasil yang didapatkan:

$$n = \frac{200}{1 + (200 \times 0,05^2)} = 133.333333 = 133$$

Dengan demikian, jumlah sampel yang dibutuhkan adalah 133 karyawan.

3.3 Sumber Data

Sumber data penelitian menurut sumbernya dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kedua

sumber data tersebut dimana data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan pada karyawan PR. Gagak Hitam. Sedangkan data sekunder diperoleh dari penelitian- penelitian sebelumnya dan data- data dari website yang sekiranya dibutuhkan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara merupakan pengumpulan data dengan cara menemui narasumber dan menanyakan informasi yang diperlukan untuk kebutuhan penelitian. Data yang diperoleh diambil melalui bagian personalia yaitu mengenai gambaran umum perusahaan dan struktur organisasi serta jumlah karyawan yang ada di PR. Gagak Hitam Bondowoso.

2. Kuosioner

Kuosioner adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan selebaran yang berisikan tentang pertanyaan mengenai fenomena yang akan diteliti kepada para karyawan. Pertanyaan yang tertera mencakup tentang lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan PR. Gagak Hitam.

3. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah cara mengumpulkan data yang bersumber dari buku, artikel, jurnal maupun internet terkait dengan penelitian yang akan dilakukan.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel- variabel yang digunakan pada penelitian ini antara lain:

1. Independent variabel atau variabel bebas (X), yaitu variabel yang tidak tergantung pada variabel lain. Dalam penelitian ini terdiri dari dari dua variabel bebas yaitu:
 - a. Variabel lingkungan kerja (X1)
 - b. Variabel kompensasi (X2)

- c. Variabel kepuasan kerja (X3)
2. Dependent variable atau variabel terikat (Y), yaitu variabel yang terikat dengan variabel lainnya. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini meliputi indicator sebagai berikut:

3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran penelitian tersebut. Berikut ini definisi operasional variabel-variabel yang akan diteliti:

- a. Lingkungan kerja (X1) adalah kondisi sekitar secara fisik maupun non fisik yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi pekerja dalam menjalankan tugas yang dibebankan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Indikator dari lingkungan kerja yang telah disesuaikan indikator menurut Nitisemoto (2002:26) yaitu:

1. Lingkungan kerja yang bersih.
Lingkungan kerja PR. Gagak Hitam yang terbebas dari sampah, kotoran dan polusi sehingga dengan lingkungan kerja yang bersih akan memberikan rasa nyaman.
2. Penerangan yang cukup tidak menyilaukan.
Cahaya dalam ruangan kerja PR. Gagak Hitam tidak terlalu terang dan tidak terlalu gelap sehingga harus disesuaikan keseimbangan penerangannya.
3. Pertukaran yang baik yang menyehatkan badan.
Pergantian shift karyawan PR. Gagak Hitam diatur sebaik mungkin

4. Jaminan terhadap keamanan yang menimbulkan ketenangan.
Jaminan seperti asuransi kesehatan dan jaminan lainnya dari PR. Gagak Hitam sangat penting.
 5. Kebisingan yang mengganggu konsentrasi.
PR. Gagak Hitam mempunyai suasana yang nyaman dan jauh dari kebisingan.
- b. Kompensasi (X2) adalah kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa, kompensasi diberikan perusahaan untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Indikator dari kompensasi yang telah disesuaikan indikator menurut Simamora (2004:445) yaitu:
1. Upah dan gaji
Kepuasan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam dengan upah dan gaji yang diterima.
 2. Insentif
Kepuasan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam dengan insentif (tambahan kompensasi di luar gaji atau upah) yang diterima.
 3. Tunjangan
Kepuasan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam setelah mendapatkan asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
 4. Fasilitas
Kepuasan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam dengan kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.
- c. Komitmen Organisasi (X3) adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan berpartisipasi dan mengupayakan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi

dan keinginan untuk mempertahankan kedudukannya di dalam organisasi, komitmen terhadap organisasi ditunjukkan karyawan dengan cara menjadi bagian dalam organisasi, memiliki kebanggaan berada di organisasi, dan memiliki kontribusi terhadap pekerjaan.

Indikator komitmen organisasi yang telah disesuaikan indikator menurut Mowday (dalam Sopiah, 2008:165) yaitu:

1. Penerimaan terhadap tujuan organisasi.
Karyawan bagian produksi di PR. Gagak Hitam menerima dan mengerti tujuan organisasi dan mampu berkomitmen terhadapnya.
2. Keinginan untuk berkerja keras.
Karyawan bagian produksi di PR. Gagak Hitam mempunyai keinginan untuk bekerja keras.
3. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.
Karyawan bagian produksi di PR. Gagak Hitam mempunyai hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.
- d. Kinerja Karyawan (Y) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator dari kinerja karyawan yang telah disesuaikan indikator menurut Mathis dan Jackson (2006:378) yaitu:

1. Kuantitas
Kemampuan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
2. Kualitas
Karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam dapat bersifat disiplin dan melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur.
3. Keandalan
Kemampuan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam untuk menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan standart yang ditentukan oleh perusahaan.

4. Kehadiran

Keyakinan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam untuk masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

5. Kemampuan bekerjasama

Kemampuan karyawan bagian produksi PR. Gagak Hitam untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas.

3.6.2 Skala Pengukuran Variabel

Metode pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan skala ordinal untuk mengukur pendapat karyawan Senyum Media Stationery Jember. Skala ordinal merupakan skala pengukuran yang menyatakan kategori dengan melakukan rangking terhadap kategori (Ferdinand, 2014:205). Skala ordinal memberikan informasi tentang jumlah relatif karakteristik berbeda yang dimiliki oleh obyek atau individu tertentu. Skala ordinal biasanya digunakan untuk mengukur kebiasaan atau perilaku seseorang.

Dalam penelitian ini, pengembangan skala ordinal dalam mendapatkan data ordinal menggunakan teknik skala Likert. Skala ini menggunakan suatu pertanyaan yang nantinya jawaban diberi kode atau skor dan hasil yang diperoleh dijumlahkan. Berikut teknik skala Likert yang terdiri dari 5 kategori jawaban dengan skor:

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

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016:52) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Satu kuesioner dikatakan valid jika

pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji validitas dalam penelitian ini dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total. Kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan α sebesar 1%, 5%, atau 10% dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

r = Koefisien korelasi

X = Nilai indikator variabel (pertanyaan)

Y = Nilai total variabel

N = Jumlah data (responden sampel)

Apabila dalam penelitian terdapat data yang tidak valid maka peneliti dapat menghapus item- item dari kuesioner yang tidak valid, atau diperbaiki struktur dan maksud kalimatnya.

b. Uji Reabilitas

Menurut Ghazali (2016:47) reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Untuk menguji reabilitas dengan menggunakan uji statistic *Cronbach Alpha* (α). Reabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Pengujian penelitian menggunakan reabilitas metode *alpha* (α) yang digunakan dalam metode *Cronbach Alpha* yaitu sebagai berikut:

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

Keterangan :

α = koefisien reabilitas

r = koefisien rata- rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

3.7.2 Uji Normalitas Data

Menurut Ghozali (2016:165) mengatakan bahwa uji normalitas model bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *Kolmogrov-Smirnov test*. Langkah-langkah uji normalitas data yaitu:

a. Merumuskan hipotesis

Ho: data berdistribusi normal

Ha: data tidak berdistribusi normal

b. Menemukan tingkat signifikan

Tingkat signifikan (α) yang digunakan adalah 1%, 5%, atau 10%. Pilihlah tingkat signifikan menyesuaikan dengan kepentingan penelitian.

c. Menarik kesimpulan

1) Jika nilai signifikan yang dihasilkan $> \alpha$, maka Ho diterima (data tersebut berdistribusi normal)

2) Jika nilai signifikan yang dihasilkan $< \alpha$, maka Ho ditolak (data tersebut tidak berdistribusi normal)

Jika data yang diperoleh tidak berdistribusi normal maka peneliti menggunakan teori “Central Limit Theorem”. Teori tersebut menyatakan bahwa semakin banyak data yang kita ambil dari populasi maka data tersebut akan mendekati distribusi normal. Selain itu, dapat juga melakukan transformasi data ke dalam bentuk logaritma natural, atau log, atau bentuk lainnya.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Rochaety et.al. (2007:138), regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh data atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikatnya adalah variabel kinerja karyawan. Sementara, yang menjadi variabel bebasnya adalah lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja. Model hubungan kinerja karyawan dengan

variabel- variabel bebasnya tersebut disusun dalam fungsi atau persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

a	= Konstanta
b_1, b_2, b_3	= Koefisien Regresi
X_1	= Variabel Lingkungan Kerja
X_2	= Variabel Kompensasi
X_3	= Variabel Kepuasan Kerja
Y	= Kinerja Karyawan
e	= Standart Error

3.7.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi ketika melakukan analisis linier berganda. Uji asumsi klasik penting dilakukan untuk menghasilkan estimator yang linier tidak bias dengan varian yang minimum (*Best Linier Unbiased Estimator* = BLUE), yang berarti model regresi tidak mengandung masalah. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji multikolinieritas, dan uji heteroskedasitas.

a. Uji Multikolinieritas

Menurut Frisch (dalam Purwanto dan Sulistyastuti, 2007:198), suatu model regresi dikatakan terkena masalah multikolinieritas bila terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna diantara beberapa atau semua variabel bebasnya. Akibatnya model tersebut akan mengalami kesulitan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007:198), penggunaan uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya satu atau lebih variabel bebas mempunyai hubungan dengan variabel bebas lainnya. Menurut Imam (dalam Nuryansa, 2017:40) untuk mengukur ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* (TOL)

dan *variance inflation factors* (VIF) dan masing- masing variabel. Jika nilai TOL > 0,1 dan nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas dan sebaliknya.

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Imam (dalam Nuryansa, 2017:41), uji heteroskedastisitas ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan *variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian satu ke varian lainnya berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk menguji heteroskedastisitas adalah dengan melakukan uji glesjer (glesjer test) atau uji park (part test). Uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji park. Metode uji park dengan meregresikan nilai residual ($Lnei^2$) dengan masing- masing variabel dependen L_nX_2 . Kriteria pengujianya adalah:

Ho : tidak ada gejala heterokedastisitas bila $t_{hitung} < t_{tabel}$

Ha : ada gejala heteroskedastisitas bila $t_{hitung} > t_{tabel}$

3.7.5 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan suatu prosedur yang dilakukan dalam penelitian dengan tujuan untuk mengambil keputusan menerima atau menolak hipotesis yang diajukan. Uji hipotesis dilakukan dengan menaksir parameter populasi berdasarkan data sampel melalui uji stastistik inferensial, yaitu untuk menguji kebenaran suatu pernyataan secara statistik dan menarik kesimpulan menerima atau menolak pernyataan tersebut (Kurniawan dan Puspitaningtyas, 2016:103). Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t. Menurut Ghozali (2016:99) uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel terikat secara parsia. Langkah- langkah yang harus dilakukan dalam uji ini adalah:

a. Merumuskan hipotesis

Ho : berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Ha: berarti terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

b. Menentukan nilai signifikan (α), yaitu 1%

c. Perhitungan nilai t

$$t_{tabel} = t_{\alpha/2, n - k}$$

Keterangan:

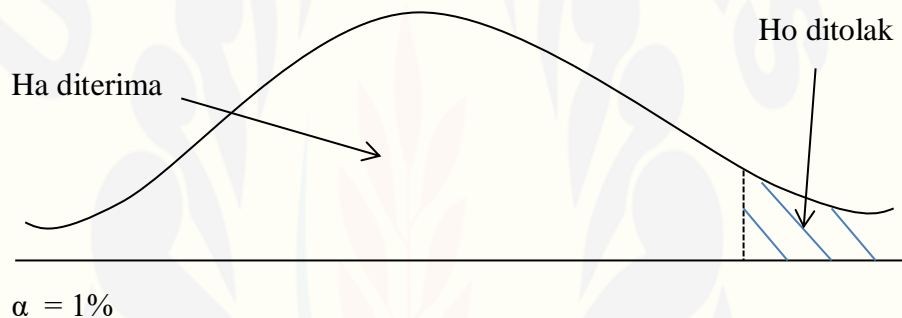
t_{tabel} = t sesuai dengan tabel uji t

α = tingkat signifikan

n = jumlah observasi

k = jumlah parameter/variabel

d. Pengujian hipotesis menggunakan One Tailed (Satu Sisi); $\alpha = 1\%$. Kriteria pengujian:



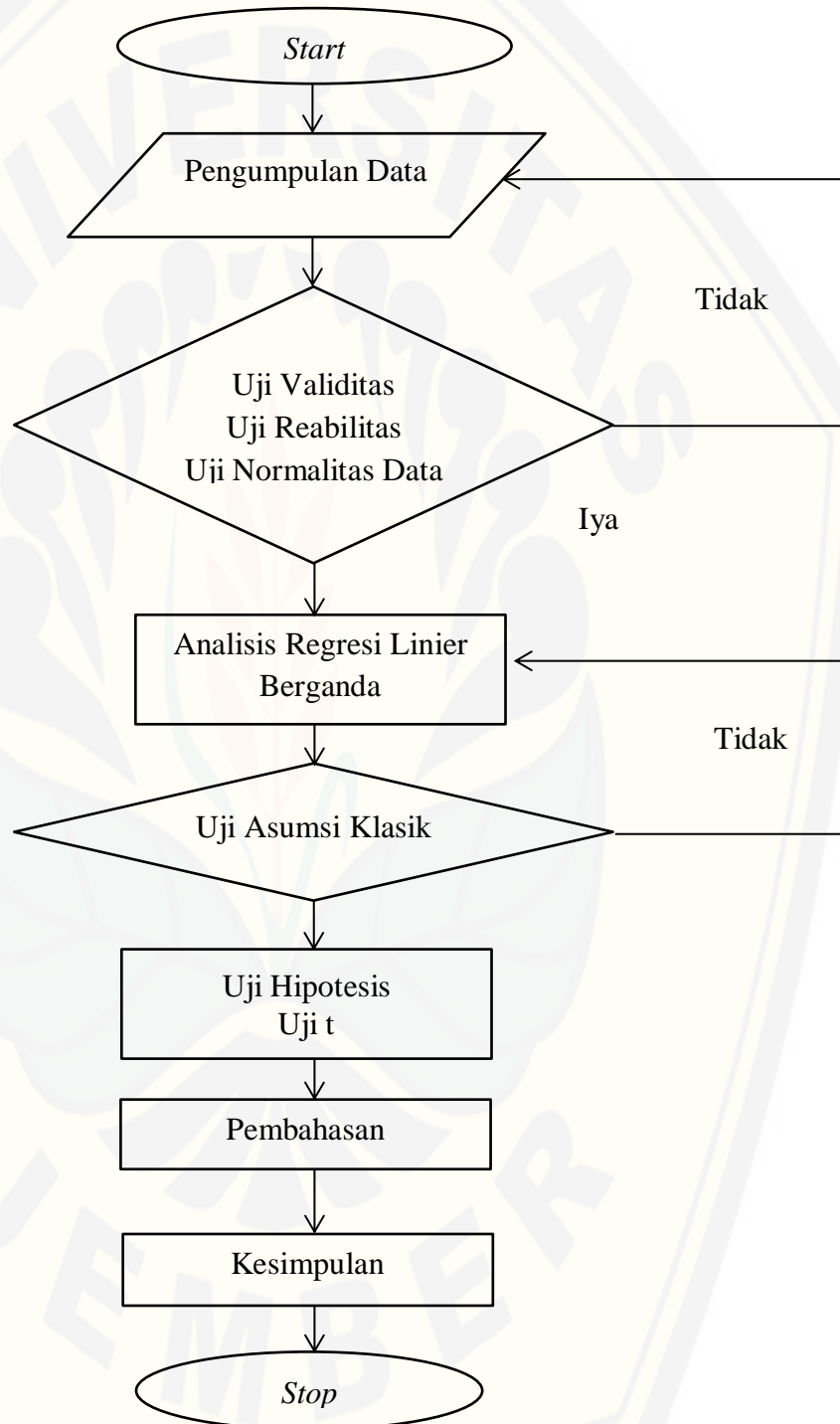
e. Kesimpulan

Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau kurang dari nilai signifikan yang ditentukan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menandakan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ lebih dari signifikan yang ditentukan, maka H_a ditolak dan H_0 diterima. Hal ini menandakan bahwa variabel bebas tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

3.8 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan Gambar:

1. Start merupakan tahap awal atau persiapan penelitian.
2. Pengumpulan data, dalam proses ini semua data yang diperlukan untuk kebutuhan penelitian dikumpulkan, baik data primer maupun sekunder.
3. Melakukan uji validitas, uji reabilitas dan juga uji normalitas data terhadap data untuk mengetahui keandalan instrumen dalam penelitian.
 - a. Iya, artinya jika data yang terkumpul telah valid, reliabel, maupun berdistribusi normal, maka penelitian dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.
 - b. Tidak, artinya jika data yang terkumpul tidak valid dan reliabel, maka kembali lagi pada proses pengumpulan data. Nantinya peneliti akan menyebarkan sebagian kuisisioner terlebih dahulu, apabila hasil yang didapat telah valid, reliabel dan berdistribusi normal, maka peneliti akan melanjutkan ke uji selanjutnya. Apabila tidak valid dan reliabel, maka peneliti akan memperbaiki pernyataan dalam kuisisioner dengan menghapus pernyataan tertentu atau memperbaiki struktur kalimatnya.
4. Uji data dengan analisis linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
5. Uji asumsi klasik merupakan uji untuk mengetahui adanya multikolinieritas dan heteroskedastisitas.
6. Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t. Uji t digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.
7. Pembahasan merupakan tahap melakukan penguraian mengenai hasil yang diperoleh dari pengolahan data penelitian.
8. Kesimpulan, peneliti menyimpulkan hasil penelitian.
9. Stop merupakan tanda berakhirnya penelitian ini dengan hasil yang telah didapat.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab 4, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan semakin kuat persepsi atas lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan PR. Gagak Hitam Bondowoso.
- b. Kompensasi berpengaruh positif terhadap variabel kinerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi kompensasi memberikan pengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan PR. Gagak Hitam Bondowoso.
- c. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi atas komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap persepsi kinerja karyawan PR. Gagak Hitam Bondowoso

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka saran yang perlu disampaikan adalah:

- a. PR. Gagak Hitam Bondowoso untuk terus mempertahankan dan mengupayakan kompensasi disetiap karyawan, seperti: ketepatan pemberian kompensasi dan besarnya insentif yang diberikan, mempertahankan dan mengupayakan lingkungan kerja disetiap karyawan, seperti: tempat kerja yang bebas sampah dan polusi, pemberian alat kelengkapan kerja (masker, pelindung mata dan telinga apabila diperlukan), serta tempat kerja yang nyaman, dan mempertahankan persepsi karyawan terhadap komitmen organisasi khususnya mengenai tujuan dan mampu berkomitmen terhadapnya, mau bekerja keras demi kepentingan perusahaan, dan mempunyai hasrat yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

- b. Kepada para akademisi dan calon peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan dan memperluas jangkauan penelitian. Terutama dalam hal kinerja karyawan, karena masih banyak yang harus dianalisis tentang manajemen sumber daya manusia dalam PR. Gagak Hitam Bondowoso.



Daftar Pustaka

- Ahyari, Agus. 2004. *Manajemen Produksi dan Pengendalian Produksi*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Arep, Ishak dan Hendri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arianto, Arianto. 2013. *Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar*. Jurnal *Economia*, Volume 9, Nomor 2.
- As'ad, M. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Libery.
- Burhan, Arif, dkk. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang*. Diponegoro Journal Of Social and Politic Hal. 1-9.
- Dana Putra Ramadhan. 2016. *Analisis Quality Function Deployment Guna Meningkatkan Mutu Layanan Instalasi Rawat Inap Pada Puskesmas Tegalsari Banyuwangi*. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis: Universitas Jember.
- Fathorrahman. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Malang*. *Senabisma* Vol. 2.
- Ghazali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- G. Tyssen, Theodore. 2003. *Bisnis dan Manajemen Buku petunjuk Bagi Manajer Pemula*, alih Bahasa Hadyana Cetakan Pertama, Jakarta. Penerbit: Arcan.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Kasenda, Riverga. 2013. *Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado*. Jurnal EMBA 853 Vol.1 No.3.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Kreitner, K. dan A. Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: ANDI.
- Martoyo, Susilo. 1990. *Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Yogyakarta: BPFE..
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh*. Alih Bahasa: Diana Angelica. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Muljani, Ninuk. 2002. *Kompensasi sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 4, No. 2.
- Murty, Windy Aprilia, dkk. 2012. *Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)*. The Indonesian Accounting Review Volume 2, No. 2.
- Nabila, Ismi, dkk. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kemampuan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PJ. Muria Jaya Kudus*. Diponegoro Journal Of Social and Politic Hal 1-8.
- Nasution, M. Nur. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*. Edisi Kedua. Bogor Selatan: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadiri. 2004. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE UGM.
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nuryansa, Ages Agnesi Pinky. 2017. *Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada PT Indoroti Prima Cemerlang Jember*. Skripsi. Tidak Diterbitkan.
- Panggabean, M. S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Purwanto, Erwan Agus, dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Administrasi Publik dan Masalah-Masalah Sosial*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.

- Rivai, Veithzal, Ella Jauvani Sagala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Robbins & Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*. Buku Terjemahan. Jakarta : Gramedia.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior*. Boston: Pearson
- Rochaety, Eti, Ratih Tresnati, dan Abdul Majid Latief. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Sevilla, Consuelo G. et. al. 2007. *Research Methods*. Rex Printing Company. Quezon City.
- Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang. P. 2006. *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE, YKKPN.
- Simanjuntak, Payaman J. 2003. *Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya*. Prisma. Jakarta
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sofyan, Diana Khairani. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA*. Malikussaleh Industrial Engineering Journal Vol.2 No.1 18-23.

- Sopiah. 2008. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Steers, Richard. M., 2000. *Efektivitas Organisasi : Terjemahan oleh Magdalena Jamin cetakan kedua*. Jakarta :Erlangga.
- Subroto .2005. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sultan, Faiz U.A, dkk. 2014. *Pengaruh Kompensasi, Standar Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Diponegoro Journal Of Social and Politic Hal 1-12.
- Tobing, Diana Sulianti K.L. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional dab Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 11, No.1.
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yani. M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Kepada,
Yth. Bapak/Ibu Karyawan
PR. Gagak Hitam
Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi S1 di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bismis Universitas Jember. Adapun judul skripsi yang saya buat adalah “Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PR. Gagak Hitam Bondowoso.” Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan apa adanya.

Kerja sama dan kesediaan Bapak/Ibu sangat berarti untuk kesuksesan penelitian ini. Dengan demikian, saya ucapkan terima kasih atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam pengisian kuisisioner ini.

Peneliti,

Desy Herlina
NIM. 140810201135

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nomor Responden :.....(diisi oleh peneliti)
2. Umur :.....Tahun
3. Jenis Kelamin :.....
4. Masa Kerja :.....
5. Pendidikan Terakhir :.....
6. Jabatan :.....

PETUNJUK PENGISIAN

1. Pernyataan- pernyataan berikut ini mohon diisi dengan benar dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berilah tanda *checklist* pada salah satu kolom setiap pernyataan sesuai dengan yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat 5 pilihan jawaban, yaitu:
 - c. STS : Sangat Tidak Setuju
 - d. TS : Tidak Setuju
 - e. CS : Cukup Setuju
 - f. S : Setuju
 - g. SS : Sangat Setuju

a. Variabel Lingkungan Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Lingkungan kerja tempat saya bekerja terbebas dari sampah, kotoran, dan polusi.					
2.	Cahaya dalam ruangan kerja saya tidak terlalu terang dan tidak terlalu gelap.					
3.	Pergantiaan shift di tempat kerja saya diatur sebaik mungkin.					
4.	Saya mendapat kaminan seperti asuransi kesehatan dan jaminan lainnya.					
5.	Lingkungan tempat kerja saya mempunyai suasana yang nyaman dan jauh dari kebisingan.					

b. Variabel Kompensasi

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya merasa puas dengan upah dan gaji yang saya terima.					
2.	Saya merasa puas dengan insentif (tambahan kompensasi di luar gaji atau upah) yang diterima.					

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
3.	Saya merasa puas setelah mendapatkan asuransi kesehatan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.					
4.	Saya merasa puas dengan kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parker khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh.					

c. Variabel Komitmen Organisasi

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya menerima dan mengerti tujuan organisasi dan mampu berkomitmen terhadapnya.					
2.	Saya mempunyai keinginan untuk bekerja keras.					
3.	Saya mempunyai hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.					

d. Variabel Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan					
2.	Saya mampu bersifat disiplin dan melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur.					
3.	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan standart yang ditentukan oleh perusahaan.					
4.	Saya mampu masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.					
5.	Saya mampu untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas.					

Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL
1	4	4	5	2	3	18	3	2	3	3	11
2	4	3	5	4	4	20	3	3	2	2	10
3	4	3	5	2	4	18	3	3	3	3	12
4	4	5	5	2	3	19	2	3	3	3	11
5	3	4	5	4	3	19	3	3	3	2	11
6	4	4	5	3	3	19	2	2	2	2	8
7	4	4	5	3	3	19	3	3	3	3	12
8	4	3	5	3	4	19	3	3	3	3	12
9	4	4	5	4	3	20	2	3	3	2	10
10	4	4	5	2	3	18	3	2	3	3	11
11	4	3	5	2	3	17	2	3	3	3	11
12	5	4	5	2	4	20	3	3	2	2	10
13	5	4	5	2	4	20	3	2	3	2	10
14	4	5	5	2	3	19	2	3	2	3	10
15	5	3	5	2	3	18	3	3	2	2	10
16	4	3	5	3	3	18	2	3	2	3	10
17	4	3	5	2	3	17	3	2	3	2	10
18	4	4	5	1	3	17	3	2	2	3	10
19	4	3	5	2	3	17	2	2	3	2	9
20	4	3	5	2	3	17	2	3	3	2	10
21	4	3	5	2	3	17	2	3	2	2	9
22	4	3	5	2	3	17	2	2	3	2	9

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL
23	4	3	5	2	3	17	3	2	2	2	9
24	4	3	5	2	2	16	2	3	2	2	9
25	3	3	4	1	3	14	2	2	2	2	8
26	3	4	4	1	2	14	2	2	2	2	8
27	3	3	5	2	3	16	3	1	2	1	7
28	4	4	5	2	3	18	2	3	3	3	11
29	4	3	5	2	3	17	3	3	2	3	11
30	4	3	5	2	3	17	3	3	3	2	11
31	5	4	5	2	4	20	2	3	2	3	10
32	4	5	5	2	4	20	2	2	3	3	10
33	4	3	5	2	3	17	2	1	3	2	8
34	4	4	5	2	3	18	2	3	3	3	11
35	4	3	5	1	3	16	2	3	3	3	11
36	5	4	5	2	3	19	3	2	3	2	10
37	4	3	5	2	4	18	3	2	3	2	10
38	4	5	5	1	3	18	3	2	3	2	10
39	4	3	5	2	3	17	3	2	2	3	10
40	4	3	5	2	3	17	2	1	3	2	8
41	4	3	5	2	3	17	2	1	2	3	8
42	4	4	5	2	4	19	3	2	3	2	10
43	4	3	5	2	3	17	3	2	3	3	11
44	3	3	4	1	3	14	3	3	3	2	11
45	3	4	5	2	4	18	3	2	3	2	10
46	4	4	5	2	3	18	3	2	3	2	10

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL
47	4	4	5	1	4	18	2	3	2	3	10
48	4	3	5	2	3	17	2	2	3	3	10
49	4	3	5	2	3	17	3	3	2	2	10
50	3	3	5	1	2	14	3	3	2	2	10
51	4	4	5	2	4	19	2	3	2	2	9
52	4	5	5	2	3	19	1	2	3	3	9
53	4	5	5	2	3	19	2	3	2	2	9
54	5	4	5	2	3	19	2	3	2	2	9
55	4	5	5	1	4	19	2	3	2	2	9
56	4	5	5	2	3	19	2	3	2	2	9
57	4	3	5	2	4	18	3	2	2	2	9
58	4	3	5	2	4	18	2	3	2	2	9
59	3	4	5	3	3	18	2	3	2	2	9
60	4	4	5	2	3	18	3	2	2	2	9
61	4	4	5	2	3	18	2	2	2	3	9
62	5	3	5	2	3	18	2	3	2	2	9
63	4	3	5	2	4	18	2	3	2	2	9
64	3	5	5	2	3	18	2	3	2	2	9
65	4	4	5	2	3	18	3	2	2	2	9
66	4	4	5	1	3	17	2	3	2	2	9
67	4	3	4	1	3	15	2	3	1	2	8
68	4	4	5	1	3	17	2	3	2	2	9
69	3	5	5	1	3	17	2	3	2	2	9
70	4	3	5	1	3	16	2	2	1	2	7

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL
71	3	4	4	1	3	15	2	2	2	2	8
72	3	4	5	2	3	17	2	2	3	2	9
73	3	5	5	2	3	18	3	2	2	2	9
74	4	5	5	2	3	19	3	2	2	2	9
75	4	3	5	1	4	17	3	3	2	3	11
76	3	3	5	1	3	15	2	3	2	2	9
77	4	4	5	1	3	17	2	2	2	2	8
78	4	3	5	2	3	17	2	1	3	1	7
79	5	4	5	2	3	19	3	3	3	3	12
80	4	3	5	1	3	16	3	1	1	3	8
81	4	3	5	2	3	17	2	3	2	1	8
82	3	3	5	1	3	15	2	2	2	2	8
83	5	3	5	1	4	18	3	2	2	2	9
84	4	4	5	1	4	18	2	3	2	2	9
85	5	4	5	2	3	19	2	3	2	2	9
86	3	3	5	1	2	14	2	2	3	3	10
87	3	4	5	1	3	16	3	2	3	2	10
88	4	4	5	1	3	17	2	3	3	2	10
89	4	4	5	2	3	18	2	3	2	3	10
90	4	4	5	2	3	18	2	2	3	3	10
91	4	3	5	2	3	17	2	3	2	2	9
92	4	5	5	2	3	19	3	2	3	2	10
93	4	5	5	2	3	19	3	2	3	2	10
94	4	4	5	1	3	17	3	3	3	2	11

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL
95	5	4	5	2	3	19	3	2	3	3	11
96	4	5	5	2	4	20	3	3	3	3	12
97	4	3	5	2	3	17	2	1	3	2	8
98	4	4	5	1	4	18	3	2	3	2	10
99	5	4	5	2	3	19	3	3	3	2	11
100	4	3	5	1	3	16	2	1	2	2	7
101	4	3	5	2	3	17	2	3	1	1	7
102	4	4	5	1	3	17	2	3	2	2	9
103	4	5	5	2	3	19	3	2	3	3	11
104	3	3	5	2	3	16	2	1	3	2	8
105	4	3	5	1	3	16	2	3	1	2	8
106	4	4	5	1	4	18	2	3	3	3	11
107	4	3	5	2	3	17	2	1	3	2	8
108	5	4	5	2	3	19	1	2	3	2	8
109	4	3	4	2	3	16	2	3	2	2	9
110	4	3	5	2	3	17	2	2	2	3	9
111	4	3	5	1	3	16	2	2	2	3	9
112	3	4	5	2	3	17	2	2	3	2	9
113	5	4	5	1	3	18	2	3	2	3	10
114	4	4	5	1	3	17	3	2	3	2	10
115	4	3	5	1	4	17	2	3	3	3	11
116	3	4	5	2	3	17	2	3	2	2	9
117	4	3	5	2	3	17	2	2	2	3	9
118	4	3	5	2	3	17	2	2	3	2	9

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TOTAL	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL
119	4	3	5	1	3	16	2	3	1	2	8
120	4	3	5	2	3	17	3	2	2	2	9
121	4	3	5	2	3	17	2	2	2	3	9
122	4	3	5	2	3	17	3	2	2	2	9
123	4	3	5	2	3	17	2	3	2	2	9
124	4	3	5	2	3	17	2	2	3	2	9
125	4	3	5	2	3	17	2	3	2	2	9
126	4	4	5	1	3	17	2	2	2	3	9
127	3	4	5	2	3	17	2	2	2	3	9
128	4	4	5	1	3	17	2	3	2	2	9
129	4	4	5	1	3	17	2	3	2	2	9
130	4	3	5	2	3	17	2	3	2	2	9
131	4	3	5	2	3	17	2	2	3	2	9
132	4	3	5	2	3	17	3	2	2	2	9
133	4	4	5	1	3	17	2	3	2	3	10

Sampel	X3.1	X3.2	X3.3	TOTAL	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	TOTAL
1	4	5	4	13	5	4	5	4	5	23
2	4	5	4	13	5	5	5	5	5	25
3	4	5	4	13	5	4	5	5	4	23
4	4	5	3	12	5	5	5	4	4	23
5	5	5	5	15	5	5	5	5	4	24
6	4	4	3	11	5	5	5	5	3	23
7	4	5	4	13	5	5	5	5	4	24
8	4	5	4	13	5	5	5	4	5	24
9	4	5	4	13	5	5	5	5	5	25
10	4	5	4	13	5	4	5	4	5	23
11	4	5	4	13	5	5	5	4	3	22
12	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
13	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
14	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
15	5	5	3	13	5	4	4	5	4	22
16	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
17	5	5	3	13	5	4	3	5	5	22
18	4	5	4	13	5	5	4	4	4	22
19	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
20	4	5	3	12	5	5	4	5	3	22
21	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
22	5	5	3	13	5	4	4	5	4	22

Sampel	X3.1	X3.2	X3.3	TOTAL	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	TOTAL
23	5	5	3	13	5	4	4	5	4	22
24	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
25	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
26	4	5	3	12	5	4	4	5	4	22
27	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
28	3	5	4	12	5	4	4	5	4	22
29	4	5	4	13	5	4	5	5	3	22
30	4	5	4	13	5	4	5	5	3	22
31	2	4	4	10	5	4	4	4	5	22
32	3	4	3	10	5	4	4	4	5	22
33	4	5	4	13	5	5	4	4	4	22
34	4	5	4	13	4	4	5	5	4	22
35	4	4	4	12	5	5	4	5	3	22
36	4	5	3	12	5	4	4	5	4	22
37	4	5	4	13	4	4	5	5	4	22
38	4	5	4	13	4	4	5	5	4	22
39	4	5	4	13	5	4	5	5	3	22
40	5	5	4	14	5	4	4	5	4	22
41	4	5	4	13	5	4	4	5	4	22
42	4	5	4	13	4	4	4	5	4	21
43	4	5	4	13	4	4	5	5	3	21
44	5	5	5	15	5	4	5	4	3	21
45	4	5	4	13	4	4	4	5	4	21
46	4	5	4	13	4	4	4	5	4	21

Sampel	X3.1	X3.2	X3.3	TOTAL	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	TOTAL
47	4	5	4	13	4	4	4	5	4	21
48	5	4	3	12	5	4	3	5	4	21
49	5	4	3	12	5	4	3	5	4	21
50	4	5	4	13	4	4	4	5	4	21
51	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
52	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
53	4	5	4	13	5	5	3	5	3	21
54	4	5	3	12	4	4	4	5	4	21
55	4	5	3	12	4	3	5	5	4	21
56	4	5	4	13	5	4	4	5	3	21
57	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
58	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
59	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
60	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
61	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
62	4	5	3	12	4	4	4	5	4	21
63	4	5	4	13	4	4	5	5	3	21
64	4	5	4	13	4	4	5	5	3	21
65	4	5	4	13	5	4	5	4	3	21
66	4	5	4	13	5	4	3	5	4	21
67	5	5	4	14	5	3	3	5	3	19
68	4	5	3	12	5	4	2	5	3	19
69	4	5	3	12	4	4	3	4	4	19
70	5	5	4	14	4	4	4	4	3	19

Sampel	X3.1	X3.2	X3.3	TOTAL	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	TOTAL
71	4	5	4	13	4	3	4	4	4	19
72	3	5	4	12	4	4	4	3	4	19
73	4	5	3	12	5	4	4	3	3	19
74	4	5	3	12	4	4	5	3	3	19
75	4	5	3	12	5	3	3	4	4	19
76	4	5	4	13	4	4	3	5	4	20
77	4	4	4	12	5	4	4	3	4	20
78	4	3	4	11	4	4	4	4	4	20
79	3	5	3	11	5	3	3	5	4	20
80	2	4	4	10	5	4	3	4	4	20
81	4	5	4	13	4	3	5	5	3	20
82	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
83	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
84	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
85	3	4	3	10	4	4	4	4	4	20
86	4	5	3	12	4	4	3	5	4	20
87	3	5	4	12	4	3	4	4	5	20
88	3	5	4	12	4	4	4	4	4	20
89	4	4	4	12	5	4	4	4	3	20
90	3	5	4	12	4	4	4	4	4	20
91	4	5	4	13	4	3	4	5	4	20
92	4	5	3	12	5	4	3	5	3	20
93	4	5	3	12	5	4	4	4	3	20
94	4	4	4	12	5	4	3	5	3	20

Sampel	X3.1	X3.2	X3.3	TOTAL	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	TOTAL
95	3	4	3	10	5	3	3	5	4	20
96	4	5	3	12	5	4	3	4	4	20
97	4	5	4	13	5	3	5	4	3	20
98	4	5	4	13	4	3	4	5	4	20
99	3	5	4	12	4	4	3	5	4	20
100	4	4	3	11	4	4	4	4	4	20
101	5	5	3	13	4	4	4	4	4	20
102	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
103	4	5	3	12	4	4	5	4	3	20
104	4	5	4	13	5	4	4	4	3	20
105	4	5	3	12	5	4	4	3	4	20
106	4	5	4	13	5	4	2	5	5	21
107	4	5	4	13	4	3	4	5	4	20
108	4	5	4	13	5	4	3	4	4	20
109	4	5	4	13	4	3	4	5	4	20
110	4	5	3	12	4	4	5	5	3	21
111	4	5	4	13	4	4	3	5	5	21
112	4	5	3	12	4	4	4	5	4	21
113	4	5	3	12	4	4	4	4	4	20
114	4	5	3	12	3	4	4	5	5	21
115	4	5	3	12	5	4	3	5	4	21
116	4	5	4	13	4	4	5	5	3	21
117	4	5	4	13	4	3	5	5	4	21
118	4	5	4	13	4	4	5	5	3	21

Sampel	X3.1	X3.2	X3.3	TOTAL	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	TOTAL
119	4	5	3	12	5	3	4	4	4	20
120	4	5	4	13	4	3	5	5	4	21
121	4	5	4	13	4	3	5	5	4	21
122	4	5	4	13	4	3	5	5	4	21
123	4	5	4	13	4	3	5	5	4	21
124	5	5	4	14	5	4	4	5	3	21
125	5	5	5	15	5	4	4	5	3	21
126	3	5	4	12	4	4	4	5	4	21
127	3	5	4	12	5	4	3	5	4	21
128	4	4	4	12	5	4	3	5	4	21
129	4	5	3	12	5	4	3	5	4	21
130	3	5	4	12	5	4	3	5	4	21
131	4	5	4	13	5	5	3	5	3	21
132	4	5	4	13	5	5	3	5	3	21
133	4	5	4	13	5	5	4	4	4	22

Lampiran 3. Hasil Analisis Deskripsi Responden**Jenis_Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	33	24.8	24.8	24.8
	Perempuan	100	75.2	75.2	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Jenjang_Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	109	82.0	82.0	82.0
	SMP	24	18.0	18.0	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<30	54	40.6	40.6	40.6
	>30	79	59.4	59.4	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Lampiran 4. Hasil Distribusi Frekuensi**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	21	15.8	15.8	15.8
	4	98	73.7	73.7	89.5
	5	14	10.5	10.5	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	65	48.9	48.9	48.9
	4	52	39.1	39.1	88.0
	5	16	12.0	12.0	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	6	4.5	4.5	4.5
	5	127	95.5	95.5	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	40	30.1	30.1	30.1
	2	85	63.9	63.9	94.0
	3	5	3.8	3.8	97.7
	4	3	2.3	2.3	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	3.0	3.0	3.0
	3	106	79.7	79.7	82.7
	4	23	17.3	17.3	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1.5	1.5	1.5
	2	82	61.7	61.7	63.2
	3	49	36.8	36.8	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	7.5	7.5	7.5

	2	57	42.9	42.9	50.4
	3	66	49.6	49.6	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	4.5	4.5	4.5
	2	70	52.6	52.6	57.1
	3	57	42.9	42.9	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	3.0	3.0	3.0
	2	87	65.4	65.4	68.4
	3	42	31.6	31.6	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.5	1.5	1.5
	3	13	9.8	9.8	11.3
	4	104	78.2	78.2	89.5

5	14	10.5	10.5	100.0
Total	133	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	.8	.8	.8
	4	14	10.5	10.5	11.3
	5	118	88.7	88.7	100.0
Total		133	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	38	28.6	28.6	28.6
	4	92	69.2	69.2	97.7
	5	3	2.3	2.3	100.0
Total		133	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	.8	.8	.8
	4	51	38.3	38.3	39.1
	5	81	60.9	60.9	100.0
Total		133	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	19	14.3	14.3	14.3
	4	98	73.7	73.7	88.0
	5	16	12.0	12.0	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.5	1.5	1.5
	3	34	25.6	25.6	27.1
	4	62	46.6	46.6	73.7
	5	35	26.3	26.3	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

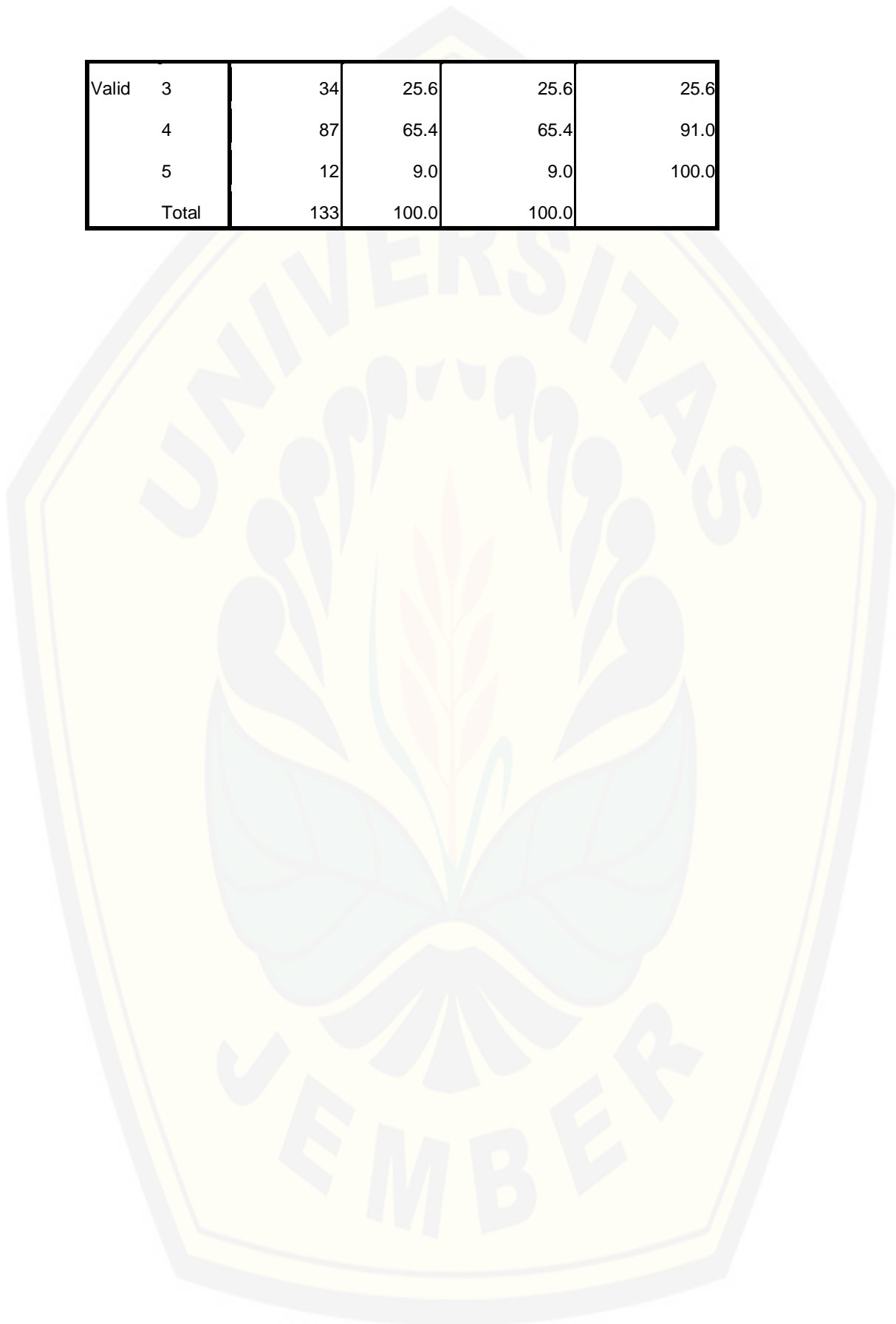
Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	3.8	3.8	3.8
	4	37	27.8	27.8	31.6
	5	91	68.4	68.4	100.0
	Total	133	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	3	34	25.6	25.6	25.6
	4	87	65.4	65.4	91.0
	5	12	9.0	9.0	100.0
Total		133	100.0	100.0	



Lampiran 5. Uji Validitas

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	-.015	.262**	.177*	.241**	.594**
	Sig. (2-tailed)		.868	.002	.041	.005	.000
	N	133	133	133	133	133	133
X1.2	Pearson Correlation	-.015	1	.089	-.030	.084	.577**
	Sig. (2-tailed)	.868		.308	.734	.338	.000
	N	133	133	133	133	133	133
X1.3	Pearson Correlation	.262**	.089	1	.236**	.157	.468**
	Sig. (2-tailed)	.002	.308		.006	.070	.000
	N	133	133	133	133	133	133
X1.4	Pearson Correlation	.177*	-.030	.236**	1	-.010	.483**
	Sig. (2-tailed)	.041	.734	.006		.907	.000
	N	133	133	133	133	133	133
X1.5	Pearson Correlation	.241**	.084	.157	-.010	1	.508**
	Sig. (2-tailed)	.005	.338	.070	.907		.000
	N	133	133	133	133	133	133
Total	Pearson Correlation	.594**	.577**	.468**	.483**	.508**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	133	133	133	133	133	133

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

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Total
X2.1	Pearson Correlation	1	-.113	.181*	-.012	.477**
	Sig. (2-tailed)		.196	.038	.888	.000
	N	133	133	133	133	133
X2.2	Pearson Correlation	-.113	1	-.219*	.070	.429**
	Sig. (2-tailed)	.196		.011	.424	.000
	N	133	133	133	133	133
X2.3	Pearson Correlation	.181*	-.219*	1	.165	.545**
	Sig. (2-tailed)	.038	.011		.058	.000
	N	133	133	133	133	133
X2.4	Pearson Correlation	-.012	.070	.165	1	.577**
	Sig. (2-tailed)	.888	.424	.058		.000
	N	133	133	133	133	133
Total	Pearson Correlation	.477**	.429**	.545**	.577**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	133	133	133	133	133

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

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

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	Total
X3.1	Pearson Correlation	1	.196*	-.024	.669**
	Sig. (2-tailed)		.024	.787	.000
	N	133	133	133	133
X3.2	Pearson Correlation	.196*	1	.123	.598**
	Sig. (2-tailed)	.024		.157	.000
	N	133	133	133	133
X3.3	Pearson Correlation	-.024	.123	1	.611**
	Sig. (2-tailed)	.787	.157		.000
	N	133	133	133	133
Total	Pearson Correlation	.669**	.598**	.611**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	133	133	133	133

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

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

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Total
Y1.1	Pearson Correlation	1	.343**	-.278**	.034	-.073	.383**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.695	.403	.000
	N	133	133	133	133	133	133
Y1.2	Pearson Correlation	.343**	1	.018	-.055	-.065	.542**
	Sig. (2-tailed)	.000		.837	.531	.458	.000
	N	133	133	133	133	133	133
Y1.3	Pearson Correlation	-.278**	.018	1	-.127	-.149	.408**
	Sig. (2-tailed)	.001	.837		.146	.087	.000
	N	133	133	133	133	133	133
Y1.4	Pearson Correlation	.034	-.055	-.127	1	-.019	.372**
	Sig. (2-tailed)	.695	.531	.146		.831	.000
	N	133	133	133	133	133	133
Y1.5	Pearson Correlation	-.073	-.065	-.149	-.019	1	.318**
	Sig. (2-tailed)	.403	.458	.087	.831		.000
	N	133	133	133	133	133	133
Total	Pearson Correlation	.383**	.542**	.408**	.372**	.318**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	133	133	133	133	133	133

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

Lampiran 6. Uji Reliabilitas

X1	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.639	6

X2	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.628	5

X3	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.713	4

Y	
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.621	5

Lampiran 7. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		133
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.05282950
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.091
	Negative	-.088
Kolmogorov-Smirnov Z		1.054
Asymp. Sig. (2-tailed)		.217
a. Test distribution is Normal.		

Lampiran 8. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.497	2.016		4.710	.000
	Lingkungan Kerja	.218	.076	.245	2.888	.005
	Kompensasi	.290	.087	.279	3.350	.001
	Komitmen Organisasi	.396	.108	.289	3.679	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 9. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.489 ^a	.239	.221	1.033

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.152	3	14.384	13.479	.000 ^a
	Residual	137.660	129	1.067		
	Total	180.812	132			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.497	2.016		4.710	.000		
	Lingkungan Kerja	.218	.076	.245	2.888	.005	.817	1.223
	Kompensasi	.290	.087	.279	3.350	.001	.851	1.174
	Komitmen Organisasi	.396	.108	.289	3.679	.000	.957	1.045

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.640E-16	2.016		.000	1.000
	Lingkungan Kerja	.000	.076	.000	.000	1.000
	Kompensasi	.000	.087	.000	.000	1.000
	Komitmen Organisasi	.000	.108	.000	.000	1.000

a. Dependent Variable: RES2