



**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI PT MULTI MAKMUR MITRA  
ALAM**

THE AFFECT OF COMPENSATION TOWARDS WORKER PERFORMANCE  
WITH ORGANIZATIONS COMMITMENT AS INTERVENING VARIABLE  
AT PT MULTI MAKMUR MITRA ALAM

**SKRIPSI**

Oleh :

Andy Dinastyo Nugroho

NIM.110810201107

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2017**



**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI PT MULTI MAKMUR MITRA  
ALAM**

THE AFFECT OF COMPENSATION TOWARDS WORKER PERFORMANCE  
WITH ORGANIZATIONS COMMITMENT AS INTERVENING VARIABLE  
AT PT MULTI MAKMUR MITRA ALAM

**SKRIPSI**

Oleh :

Andy Dinastyo Nugroho

NIM.110810201107

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2017**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL

UNIVERSITAS JEMBER — FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Andy Dinastyo Nugroho

NIM : 110810201107

Jurusan : MANAJEMEN

Konsentrasi : SUMBERDAYA MANUSIA

Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening di PT Multi Makmur Mitra Alam

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 5 Desember 2017

Yang menyatakan

Materai

Andy Dinastyo Nugroho

NIM.110810201107

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI PT MULTI MAKMUR MITRA  
ALAM

Nama Mahasiswa : Andy Dinastyo Nugroho

NIM : 110810201107

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

Disetujui Tanggal : 4 Desember 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Chairul Shaleh S.E., M.Si.

Dra. Lilik Farida, M.Si.

NIP. 19690306199931001

NIP. 196311281989022001

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen

Ika Barokah Suryaningsih, S.E., MM.

NIP. 19780525003122002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI  
PT MULTI MAKMUR MITRA ALAM

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa** : **Andy Dinastyo Nugroho**

**NIM** : **110810201107**

**Jurusan** : **Manajemen**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

15 Desember 2017

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

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

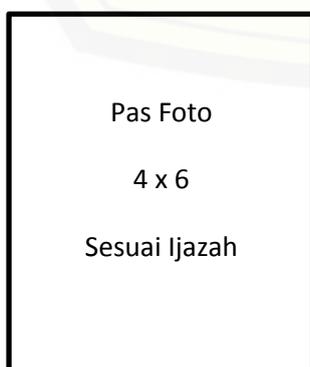
**Ketua** : **Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Agb.U** : (.....)  
**NIP.196304021988021001**

**Sekretaris** : **Drs. Markus Apriono, M.M.** : (.....)  
**NIP:196404041989021001**

**Anggota** : **Ana Mufidah, S.E., M.M.** : (.....)  
**NIP 198002012005012001**

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember



**Dr. Muhammad Miqdad, S.E., MM., Ak**  
**NIP. 197107271995121001**

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

Ayah, Ibu, Adik, dan semua keluargaku



Moto :

Sukses bukan tentang bagaimana orang lain melihat kita, namun bagaimana kita menentukannya. (Anonim)



RINGKASAN

**Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening di PT Multi Makmur Mitra Alam;** Andy Dinastyo Nugroho; 110810201107; 2017; 67 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Sumber daya manusia (karyawan) merupakan faktor utama dalam organisasi termasuk perusahaan. Agar aktivitas dalam perusahaan berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang mempunyai kemampuan serta ketrampilan mencukupi untuk menjalankan perusahaan seoptimal mungkin. Untuk meningkatkan kinerja karyawan agar optimal, perusahaan harus mengelola kompensasi dan tingkat komitmen karyawannya dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *confirmatory* dan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada PT Multi Makmur Mitra Alam yang bertempat di Kabupaten Paser Kalimantan Selatan. Setelah dihitung dengan menggunakan pendekatan slovin dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5% ditemukan bahwa minimal jumlah sampel berjumlah 89 responden. Untuk meminimalisir terjadinya kesalahan peneliti menggenapkan jumlah tersebut menjadi 100 responden.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

SUMMARY

**The Affect Of Compensation Towards Worker Performance With Organizations Commitment As Intervening Variable At PT Multi Makmur Mitra Alam.** Andy Dinastyo Nugroho; 110810201107; 2017; 67 pages; Department of Management Faculty of Bussines and Economics Jember University.

Human resources are a major point in organizations and companies included. In order for the company activities to run properly, the company must have employees who have the ability and sufficient skills to run the company. To improve employee performance, the company must manage the compensation and commitment level of its employees well. This study aims to determine the effect of compensation on employee performance by using organizational commitment as an intervening variable.

This research is done by using confirmatory approach and using path analysis. The population of this research is all permanent employees at PT Multi Makmur Mitra Alam located in Paser Regency South Kalimantan. Once calculated using slovin approach with significance level ( $\alpha$ ) of 5% found that the minimum number of samples amounted to 89 respondents. To minimize the occurrence of mistakes researchers complete the number to 100 respondents.

The results of this study indicate that compensation has significant effect on organizational commitment. Organizational commitment has a significant effect on employee performance, and compensation has a significant effect on employee performance.

## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran ALLAH SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karuniaNya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening di PT Multi Makmur Mitra Alam.” Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan ini masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan ALLAH SWT serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya penulisan Skripsi ini mampu terselesaikan. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- a. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M. selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- b. Chairul Saleh S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
- c. Dra. Lilik Farida, M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, serta saran sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
- d. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- e. Kedua Orangtuaku Bapak Kuntoro dan Ibu Radiah Noor, yang telah memberikan kasih sayang, motivasi dan dukungan doa selaa ini.
- f. Seluruh saudara-saudara HMI Komisariat Ekonomi UNEJ Mas Risky, Rosyidi, Melda, Heni, Rifky yang selalu memberikan dukungan untuk selalu berproses.
- g. Seluruh saudara-saudara Stupid Trip Modj, Ave, Catur, Mas Coy, Azis yang selalu memberikan dukungan
- h. Hening Cahyani yang selalu setia memberikan dukungan
- i. Seluruh pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terimakasih sehingga Skripsi ini dapat terelesaikan.

Semoga ALLAH SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat

terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan Skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember 7 Desember 2017

Penulis



**DAFTAR ISI**

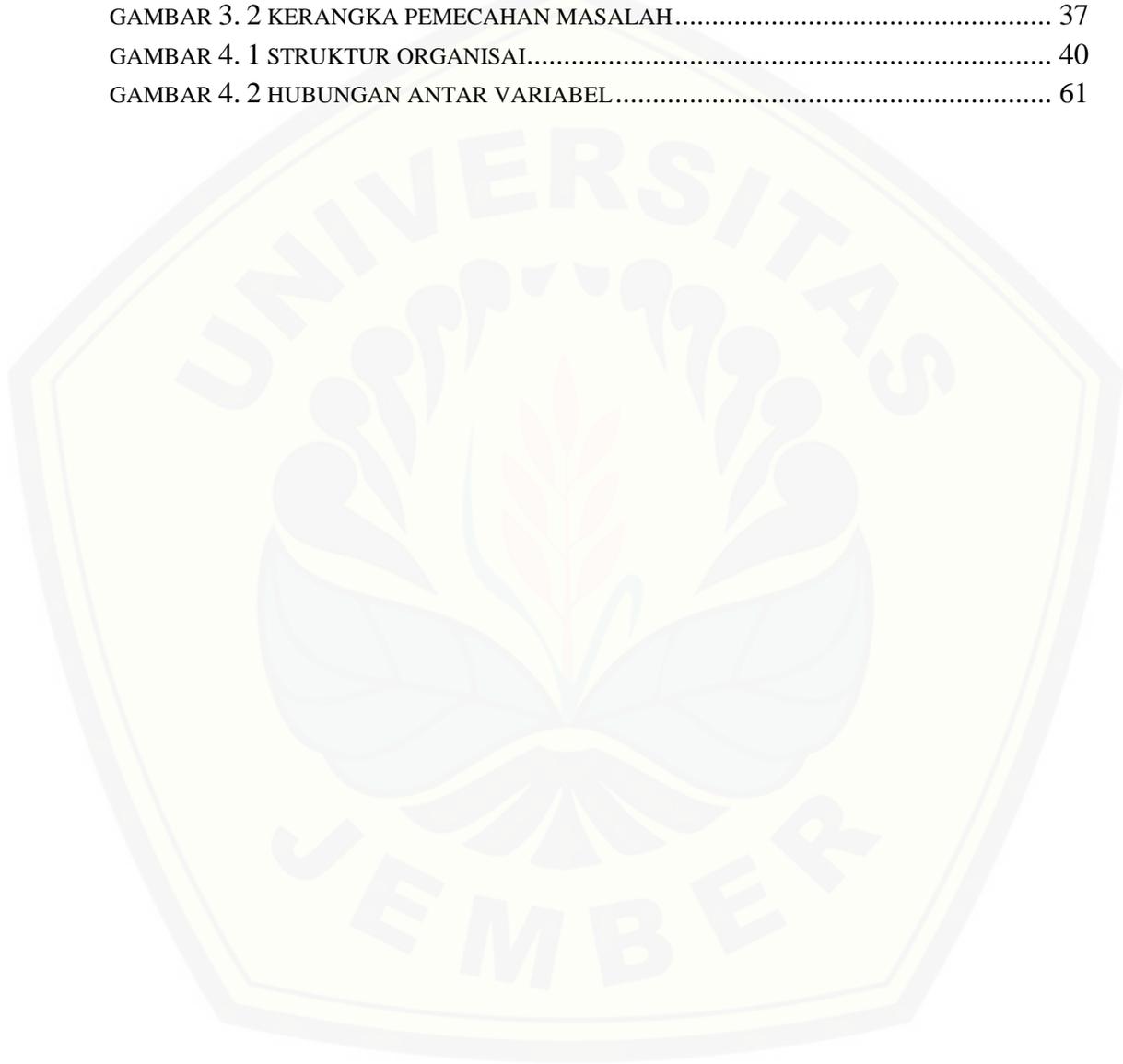
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>JUDUL SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO :</b> .....	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian</b> .....	<b>5</b>
<b>1.3.1 Tujuan Penelitian</b> .....	<b>5</b>
<b>1.3.2 Manfaat Penelitian</b> .....	<b>6</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1.1 Kinerja Karyawan</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1.2 Kompensasi</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1.3 Komitmen Organisasional</b> .....	<b>14</b>
<b>2.2 Penelitian Terdahulu</b> .....	<b>16</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual</b> .....	<b>19</b>
<b>2.4 Hipotesis</b> .....	<b>20</b>
<b>2.4.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional</b> .....	<b>20</b>
<b>2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan</b> .	<b>21</b>
<b>2.4.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan</b> .....	<b>21</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>23</b>

3.1	Rancangan Penelitian .....	23
3.2	Populasi dan Sample .....	23
3.2.1	Populasi .....	23
3.2.2	Sampel .....	23
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	24
3.3.1	Jenis data .....	24
3.3.2	Sumber Data .....	24
3.4	Metode pengumpulan data .....	25
3.5	Identifikasi Variabel Penelitian .....	25
3.6	Definisi Operasional dan skala Pengukuran Variabel .....	26
3.6.1	Definisi Operasional Variabel .....	26
3.6.2	Skala Pengukuran Variabel .....	28
3.7	Uji Instrumen .....	29
3.7.1	Uji Validitas .....	29
3.7.2	Uji Reabilitas .....	29
3.7.3	Uji Normalitas .....	30
3.8	Metode Analisis Data .....	31
3.8.1	Analisis Deskripif .....	31
3.8.2	Metode analisis jalur .....	32
3.8.3	Uji Asumsi Klasik .....	34
3.9	Kerangka Pemecahan Masalah .....	37
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>39</b>
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	39
4.2.	Deskripsi Karakteristik Responden .....	43
4.3.	Deskripsi Variabel Penelitian .....	46
4.3.1.	Distribusi Variabel Kompensasi .....	46
4.3.2.	Distribusi Variabel Komitmen Organisasional .....	49
4.3.3.	Distribusi Variabel Kinerja Karyawan .....	52
4.4.	Uji Instrumen .....	54
4.4.1.	Uji Validitas .....	54
4.4.2.	Uji Reliabilitas .....	56

4.4.3.	Uji Normalitas .....	57
4.5.	Uji Asumsi Klasik .....	58
4.5.1.	Uji Multikolinieritas .....	58
4.5.2.	Uji Heteroskedastisitas .....	59
4.6.	Analisis Data .....	59
4.6.1.	Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional .....	59
4.6.2.	Pengaruh Antara Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan .....	60
4.7.	Pembahasan atas Hasil Penelitian .....	62
4.7.1.	Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional .....	62
4.7.2.	Pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kinerja Karyawan ...	64
4.7.3.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan .....	66
4.7.4.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening .....	68
4.8.	Keterbatasan penelitian .....	69
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>70</b>
5.1.	Kesimpulan .....	70
5.2.	Saran .....	71
DAFTAR PUSTAKA .....		73
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....		76

**Daftar Gambar**

GAMBAR 1. 1 JUMLAH PRODUKSI.....	4
GAMBAR 2. 1 KERANGKA KONSEPTUAL .....	20
GAMBAR 3. 1 DIAGRAM JALUR PENGARUH KOMPENSASI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN .....	32
GAMBAR 3. 2 KERANGKA PEMECAHAN MASALAH.....	37
GAMBAR 4. 1 STRUKTUR ORGANISAI.....	40
GAMBAR 4. 2 HUBUNGAN ANTAR VARIABEL.....	61

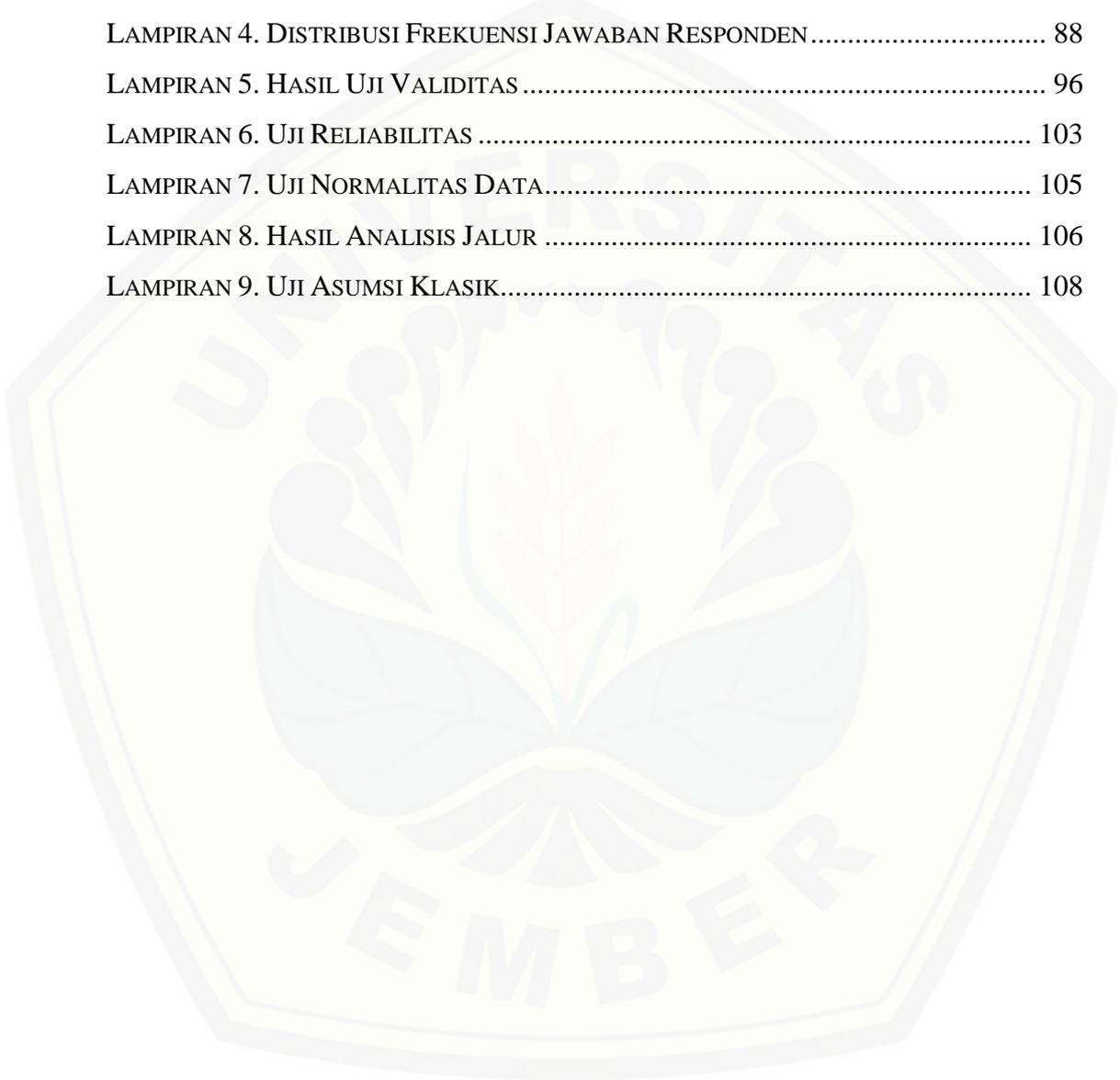


**Daftar Tabel**

TABEL 2. 1 PENELITIAN TERDAHULU.....	17
TABEL 3. 1 HUBUNGAN JUMLAH BUTIR PERTANYAAN DENGAN RELIABILITAS INSTRUMEN.....	30
TABEL 4. 1 TUGAS POKOK DAN TANGGUNG JAWAB JABATAN.....	40
TABEL 4. 2 JUMLAH DAN PRESENTASE RESPONDEN PENELITIAN .....	44
TABEL 4. 3 DISTRIBUSI VARIABEL KOMPENSASI.....	46
TABEL 4. 4 DISTRIBUSI VARIABEL KOMITMEN ORGANISASIONAL.....	49
TABEL 4. 5 DISTRIBUSI VARIABEL KINERJA KARYAWAN .....	52
TABEL 4. 6 UJI VALIDITAS KOMPENSASI.....	55
TABEL 4. 7 UJI VALIDITAS VARIABEL KOMITMEN ORGANISASIONAL .....	55
TABEL 4. 8 UJI VALIDITAS VARIABEL KINERJA KARYAWAN .....	56
TABEL 4. 9 UJI RELIABILITAS .....	56
TABEL 4. 10 UJI NORMALITAS DATA .....	57
TABEL 4. 11 UJI MULTIKOLINERITAS.....	58
TABEL 4. 12 UJI HETEROSKEDASTISITAS .....	59
TABEL 4. 13 KOEFISIEN JALUR KOMPENSASI (X) TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Z) .....	60
TABEL 4. 14 KOEFISIEN JALUR KOMPENSASI (X), KOMITMEN ORGANISASIONAL (Z) TERHADAP KINERJA KARYAWAN(Y).....	60

**Daftar Lampiran**

LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN .....	77
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN .....	82
LAMPIRAN 3. TABULASI REKAPITULASI RESPONDEN .....	85
LAMPIRAN 4. DISTRIBUSI FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN .....	88
LAMPIRAN 5. HASIL UJI VALIDITAS .....	96
LAMPIRAN 6. UJI RELIABILITAS .....	103
LAMPIRAN 7. UJI NORMALITAS DATA .....	105
LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS JALUR .....	106
LAMPIRAN 9. UJI ASUMSI KLASIK .....	108



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (karyawan) merupakan faktor utama dalam organisasi atau perusahaan. Hal ini dikarenakan semua proses yang ada dalam organisasi dan perusahaan tergantung oleh sumberdaya manusia yang ada. Agar aktivitas dalam perusahaan berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang mempunyai kemampuan serta ketrampilan mencukupi untuk mengelola dan menjalankan organisasi atau perusahaan seoptimal mungkin.

Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan dalam mengelola sumberdaya yang dimiliki. Perusahaan dengan kinerja yang baik, mempunyai metode yang efektif dalam menangani sumber daya manusianya. Kinerja yang baik dari karyawan akan membawa keuntungan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Perusahaan harus berupaya untuk menjaga sekaligus meningkatkan kinerja karyawan karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidupnya tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Produktivitas yang dihasilkan oleh organisasi tidak hanya bergantung pada teknologi dan jumlah kapital yang ada. Sumber daya manusia juga memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas yang dihasilkan dari berbagi sumberdaya yang lain. Hal ini terjadi karena sumberdaya manusia memiliki kontrol dalam menggunakan sumberdaya yang lain dalam perusahaan. Karena alasan inilah organisasi harus mengevaluasi pekerjaannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan mengungkapkan jumlah kontribusi dari setiap karyawan Canman (dalam Mete *et al*, 2014).

Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta pemberian motivasi. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh

pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Selain merupakan hak, kompensasi juga merupakan cerminan dari seberapa baik perusahaan menghargai kontribusi yang dilakukan oleh para karyawan. Oleh karena itu sistem kompensasi yang baik yang dilakukan oleh perusahaan akan membuat karyawan bersedia untuk melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi yang baik dan sesuai untuk karyawan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat untuk organisasi. Hal ini dikarenakan salah satu motivasi karyawan untuk bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kesejahteraan hidupnya.

Kompensasi merupakan hal penting bagi perusahaan. Biaya kompensasi mewakili pengeluaran yang signifikan dalam sebagian perusahaan. Mathis dan Jackson (2006:421) menyebutkan bahwa dalam perusahaan pelayanan, pengeluaran untuk gaji dan tunjangan karyawan mencakup sekitar 60% dari seluruh biaya. Pengeluaran yang cukup besar tersebut harus timbal balik dengan pendapatan yang diperoleh. Sistem kompensasi yang baik tidak hanya menguntungkan bagi karyawan, namun juga untuk kelangsungan perusahaan. Besarnya biaya kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan perusahaan terhadap kinerja karyawan akan merugikan perusahaan.

Berdasarkan Simamora, kompensasi bukan hanya berupa uang dan gaji, namun juga termasuk fasilitas yang diterima karyawan dan juga lingkungan perusahaan. Kompensasi yang buruk yang diterima oleh karyawan menyebabkan beberapa sikap karyawan yang buruk pula. Jika kompensasi yang diterima dirasa kurang oleh karyawan maka karyawan juga berkurang semangatnya untuk bekerja dalam perusahaan, dan besar kemungkinan untuk keluar dari perusahaan. Namun kompensasi yang berlebihan juga akan menyebabkan karyawan merasa terbebani dan merasa bersalah atas kompensasi yang ia terima. Hal ini tentu saja akan

berdampak pada produktifitas karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap keuntungan perusahaan.

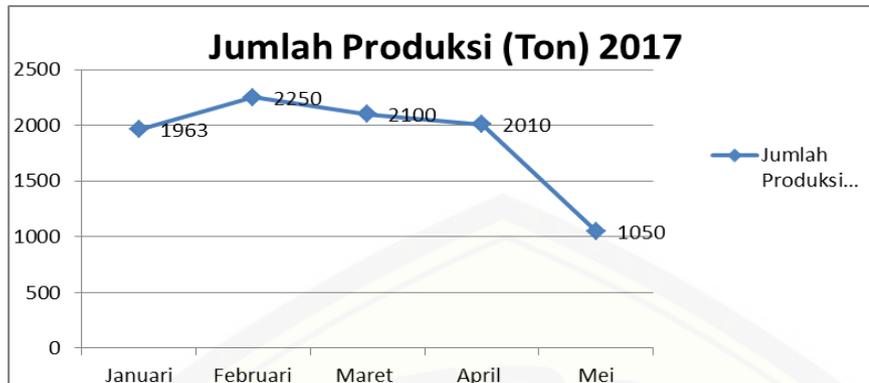
Kompensasi yang diterima karyawan dapat menambah atau mengurangi motivasi karyawan untuk menunjang visi dan misi organisasi. Dengan jumlah yang sesuai kompensasi dapat memperkuat hubungan antara karyawan dengan organisasi. Karyawan akan merasa dirinya dibutuhkan oleh perusahaan dan merasa percaya kepada perusahaan. Perasaan percaya kepada perusahaan ini kemudian disebut komitmen.

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya serta berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya Tobing (2009). Individu yang memiliki sikap seperti ini akan sangat mempengaruhi organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Dorongan untuk memberikan segala usaha untuk perusahaan tersebut membuat kinerjanya meningkat.

Karyawan yang tidak memiliki komitmen terhadap perusahaan cenderung memiliki sikap yang acuh terhadap perusahaan dan dapat merugikan perusahaan. Kurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan dapat memunculkan *turnover* dan *absenteeisme*. Untuk mengembangkan kinerja perusahaan diperlukan karyawan yang profesional dan memiliki loyalitas serta dedikasi yang tinggi. Dengan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi dan melibatkan karyawan dalam kegiatan organisasi maka hal ini akan dapat mengurangi adanya *turnover* dan *absenteeisme* Djati (2003).

PT. Multi Makmur Mitra Alam merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan dan pengolahan kelapa sawit sejak tahun 2007. Hasil produksi dari PT Multi Makmur Mitra Alam berupa olahan kelapa minyak sawit yang hasilnya kemudian di ekspor ke berbagai negara di seluruh dunia. Karena bergerak dibidang perkebunan dan pengolahan, perusahaan bergantung sepenuhnya kepada sumberdaya manusia dalam mengelola tanaman maupun pabrik pengolahan kelapa sawit. Dengan jumlah seluruh karyawan sebanyak 800 orang yang terdiri dari 590 karyawan pria dan 210 orang karyawan wanita.

Gambar 1. 1 Jumlah Produksi



Sumber : Dokumen PT. Multi Makmur Mitra Alam

Berdasarkan Jumlah produksi dari bulan Januari hingga Mei 2017 pada gambar 1 menunjukkan peningkatan produksi dari 1963 ton pada bulan Januari menjadi 2250 ton pada bulan Februari. Akan tetapi pada bulan Maret terjadi penurunan sebesar 150 ton atau menjadi 2100 ton. Pada bulan April terjadi penurunan sebesar 90 ton menjadi 2010 ton hingga pada bulan Mei mengalami penurunan drastis sebesar 960 ton menjadi 1050 ton.

Keberhasilan perusahaan perkebunan bergantung pada tingkat produktivitas yang dihasilkan. Produktivitas yang dihasilkan bergantung sepenuhnya pada kinerja karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi yang diterima karyawan dan komitmen organisasional karyawan. Penelitian ini berusaha untuk melihat apakah kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi yang diterima oleh karyawan dan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.

Telah banyak penelitian yang berusaha untuk menunjukkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dito (2010) menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh Dhermawan et al (2012) yang menunjukkan adanya pengaruh antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Secara teoritis terdapat hubungan antara komitmen dan kinerja karyawan (Tobing, 2009; Devi, 2009). Dasar pemikiran penulis adalah jumlah besar kompensasi akan berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan, namun hal ini juga dapat dipengaruhi dengan tingkat komitmen organisasional yang dimiliki karyawan.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, penelitian ini berusaha untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Uraian dalam latar belakang diatas pada intinya mengemukakan bahwa kinerja perusahaan bergantung kepada kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Tingkat pemberian kompensasi dari perusahaan kepada karyawan dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan. Selain itu tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan juga dapat memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Bertitik tolak pada hal tersebut maka perumusan masalahnya adalah :

- a. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Komitmen organisasional di PT Multi Makmur Mitra Alam ?
- b. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja di PT Multi Makmur Mitra Alam ?
- c. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT Muti Makmur Mitra Alam ?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan latar belakang masalah, tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional di PT Multi Makmur Mitra Alam
- b. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan di PT Multi Makmur Mitra Alam
- c. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Multi Makmur Mitra Alam

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan dapat bermanfaat baik pada segi teoritis maupun praktis

a. Manfaat praktis

- 1) Bagi pihak PT Multi Makmur Mitra Alam penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk memahami peran penting kompensasi, komitmen organisasional dan kinerja karyawan

b. Manfaat teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi tentang pengaruh kompensasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan pada perusahaan dewasa ini;
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan acuan untuk penelitian selanjutnya.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Di sisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja.

Kinerja karyawan mengacu kepada hasil dari kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan Widodo (2015:131). Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan. Menurut Waldman (1994) kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2006:9) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Konsep tentang kinerja diungkapkan oleh Desler (1992) yang mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian, kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Bernaders dan Russel (1993:379) menyatakan kinerja sebagai "*performance is defined as the record outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period*". Hal tersebut berarti bahwa kinerja dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau hasil dari suatu aktivitas selama periode waktu tertentu.

Hasibuan (1996:76) juga menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Lebih lanjut Hasibuan mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Soeprihantono (dalam Mariam 2009) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kompensasi dan dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat – sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Dari berbagai pengertian yang ada, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu yang diberikan. Jika syarat-syarat tersebut sudah dipenuhi maka hasil kerja yang memuaskan akan dicapai. Kinerja karyawan juga mencerminkan kinerja perusahaan. Artinya jika karyawan dapat menilai kinerja perusahaan maka secara tidak langsung dia juga menilai kinerjanya sendiri.

Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, peneliti menggunakan 6 kriteria dari Soedjono (dalam Mariam 2009) yaitu : (1) kualitas ; hasil yang mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. (2) kuantitas ; jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang

dapat diselesaikan (3) ketepatan waktu ; yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain (4) efektivitas ; pemanfaatan secara maksimal sumberdaya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian (5) kemandirian ; dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan (6) tanggung jawab ; dengan sadar menanggung seluruh akibat atau konsekuensi dari tindakan yang sudah dilakukan demi kepentingan organisasi.

### **2.1.2 Kompensasi**

Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator kepuasan dalam bekerja sulit ditaksir, karena pandangan-pandangan karyawan mengenai uang atau imbalan langsung nampaknya sangat subyektif merupakan sesuatu yang khas dalam industri. Tetapi pada dasarnya adanya dugaan ketidakadilan dalam memberikan upah maupun gaji merupakan sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan dan semangat rendah dari karyawan itu sendiri Strauss dan Sayles (1990:321).

Besarnya balas jasa atau kompensasi yang diterima telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa yang akan ia terima. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi yang diterima mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati karyawan bersama keluarganya Hasibuan (2016:117).

Kompensasi penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi menggambarkan ukuran nilai karya mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kemudian program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusia Handoko (2014:155). Dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan diperlukan tingkat kompensasi yang tepat dan sesuai.

Menurut Rachmawati (2009:145) dengan adanya kompensasi yang kompetitif, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan berkualitas untuk tetap bekerja. Sedangkan menurut Handoko (2014:157) jika tingkat kompensasi yang tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan yang lain. Dengan demikian kompensasi yang dilaksanakan secara baik oleh perusahaan akan menambah tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan tersebut dan mencegah perputaran karyawan yang tinggi.

Selain itu Mangkuprawira (2003:196) juga mengatakan bahwa jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, oenyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan menurunkan kesehatan jiwa karyawan yang parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman di kalangan karyawan.

Menurut Keith Davis dan Werther W.B. dalam Mangkuprapriwa (2003:196), tujuan manajemen kompensasi secara umum adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan yang terdapat dalam perusahaan tersebut dikompensasi secara adil dibandingkan dengan pekerjaan-pekerjaan yang sama di pasar kerja. Kadang-kadang tujuan ini bisa bertentangan satu sama lain dan *trade-offs* harus terjadi. Misalnya, untuk mempertahankan karyawan dan menjamin keadilan, analisis upah dan gaji merekomendasi jumlah yang sama untuk pekerjaan-pekerjaan yang sama. Akan

tetapi, pemberi kerja mungkin menginginkan untuk menawarkan upah tidak lebih tinggi dari biasanya untuk menarik pekerja yang lebih berkualifikasi. Maka terjadilah *trade-offs* antara tujuan rekrutmen dan konsistensi tujuan dari manajemen kompensasi. Sementara keadilan internal menjamin bahwa permintaan posisi yang lebih tinggi dan orang yang lebih berkualifikasi dalam perusahaan akan diberi pembayaran yang lebih tinggi serta fasilitas yang lebih memadai.

Dengan demikian ada beberapa prinsip yang diterapkan dalam manajemen kompensasi mengingat bahwa dapat terjadi penyesuaian tujuan kompensasi dengan strategi perusahaan dalam menghadapi situasi-situasi tertentu. Prinsip prinsip tersebut meliputi :

1. Terdapatnya rasa keadilan dan pemerataan pendapatan dalam perusahaan
2. Setiap pekerjaan dinilai melalui proses evaluasi pekerjaan dan kinerja
3. Mempertimbangkan keuangan perusahaan
4. Nilai rupiah dalam sistem penggajian mampu bersaing dengan harga pasar tenaga kerja yang sejenis.
5. Sistem penggajian dapat membedakan orang yang berprestasi baik dan yang tidak
6. Sistem penggajian harus dikaitkan dengan penilaian kinerja karyawan Mangkuprawira (2003:197).

Secara khusus Keith Davis dan Werther W.B. dalam Mangkuprawira (2003:198) juga menguraikan tujuan manajemen kompensasi yaitu :

1. Memperoleh personel yang berkualifikasi  
Kompensasi yang tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar pekerjaan. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena selain para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, para pelamar juga akan bersaing untuk mendapatkan pekerjaan yang diinginkan.
2. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan harapan bisa saja keluar dari perusahaan. Hal ini akan menimbulkan perputaran karyawan yang tinggi sedangkan untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten perusahaan harus bersaing dalam pasar kerja.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berupaya untuk menjamin adanya keadilan eksternal dan internal. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pembayaran kompensasi sebanding dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan. Keadilan eksternal menjamin bahwa pembayaran yang diberikan kepada pekerja oleh perusahaan, sama dengan pembayaran oleh perusahaan lain dengan pekerjaan yang serupa.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Timbal balik yang diberikan perusahaan adalah untuk memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa mendatang seperti kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku perilaku lainnya.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang sesuai. Tanpa manajemen kompensasi efektif, pekerja dapat dibayar dibawah atau diatas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem kompensasi yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem kompensasi hendaknya dapat dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan agar. Hal ini diperlukan agar karyawan dan perusahaan memiliki tujuan yang sama.

Tujuan manajemen kompensasi diatas bukanlah merupakan aturan dan hanya sebagai petunjuk saja. Namun, semakin banyak tujuan juga diikuti semakin efektif administrasi penggajian dan pengupahan yang terjadi. Untuk memenuhi tujuan-tujuan tersebut, perlu diikuti tahapan tahapan manajemen kompensasi meliputi sebagai berikut :

1. Fase 1 : mengevaluasi tiap pekerjaan, dengan menggunakan informasi analisis pekerjaan, untuk menjamin keadilan internal yang didasarkan pada nilai relatif suatu pekerjaan
2. Fase 2 : melakukan survei upah dan gaji serta fasilitas yang ada untuk menentukan keadilan eksternal yang didasarkan di pasar kerja
3. Fase 3 : Meniali harga tiap pekerjaan untuk menentukan upah pembayaran serta fasilitas yang didasarkan pada keadilan internal dan eksternal.

Setelah melaksanakan 3 fase tersebut diatas, diharapkan perusahaan dapat memberikan kompensasi baik berupa material maupun nonmaterial terhadap karyawan secara sesuai. Ukuran dari kesesuaian tersebut bergantung selain terhadap kesetaraan internal perusahaan namun juga dengan kesetaraan eksternal yang ada di perusahaan-perusahaan lain yang bergerak di bidang serupa.

Dari berbagai penjelasan yang ada, peneliti menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa dari perusahaan untuk karyawan sebagai imbalan atas usaha yang dilakukan untuk perusahaan baik dalam bentuk finansial maupun non finansial. Kompensasi yang diterima oleh karyawan tidak hanya sebatas jumlah upah atau gaji yang diterima, melainkan juga fasilitas yang disediakan oleh perusahaan termasuk didalamnya adalah lingkungan kerja karyawan. Jumlah dan kualitas kompensasi yang dibayarkan dan diberikan oleh perusahaan bukan sekedar balas jasa untuk karyawan melainkan juga mencerminkan harga diri dan nilai perusahaan dalam menghargai setiap usaha dan kontribusi yang dikeluarkan oleh karyawan. Tentu saja kualitas kontribusi yang diberikan kepada karyawan harus adil baik secara internal maupun eksternal perusahaan. Tujuan dari pemberian kompensasi adalah untuk mendapatkan keuntungan perusahaan dengan menciptakan karyawan yang memiliki produktifitas tinggi. Karyawan dengan produktifitas yang tinggi adalah karyawan

yang profesional dan loyal terhadap perusahaan, sehingga tidak tergoda untuk bekerja di perusahaan lain.

### 2.1.3 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai “ *The degree to which employee identifies with particular organization and its goals, and wishes to maintain membership in the organization* ” Robbins (2003). Artinya karyawan yang berkomitmen akan berusaha untuk mengidentifikasi organisasi dan tujuannya dan berusaha untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Hal ini dilakukan seorang karyawan karena ia percaya terhadap tujuan yang ada dalam organisasi.

Porter *et al.* (1973) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif individu terhadap suatu organisasi tertentu, yang dicirikan oleh tiga faktor psikologis yaitu : (1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (2) keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi, dan (3) kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Allen dan Meyer (1993) mengajukan tiga bentuk komitmen organisasi yaitu:

- a. Komitmen afektif : mengacu kepada keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatannya dalam organisasi. Dalam hal ini karyawan menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri
- b. Komitmen kontinuan : mengacu kepada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Dalam hal ini karyawan memutuskan untuk menetap pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan atau dengan kata lain karyawan sebagai individu membutuhkan organisasi tersebut.
- c. Komitmen normatif : ymeraaitu keyakinan karyawan tentang tanggung jawab organisasi. Karyawan tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut. Hal ini dilakukan

karena karyawan memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan

Karyawan yang loyalitas dan kesetiannya tinggi terhadap perusahaan akan mempunyai keinginan yang tinggi terhadap perusahaan dan membuat perusahaan sukses. Makin kuat pengenalan dan keterlibatannya dalam perusahaan maka komitmen karyawan tersebut juga makin tinggi. Seseorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau masuk-keluar Mathis dan Jackson (2006:122)

Mowday *et al.* (1982) mengungkapkan tiga aspek dari komitmen karyawan pada organisasi yaitu :

a. Identifikasi

Merupakan pemahaman dan penerimaan tujuan organisasi yang menjadi dasar dari komitmen karyawan pada organisasi. Identifikasi karyawan dapat dilihat melalui kepercayaan karyawan terhadap organisasi, sikap menyetujui kebijakan organisasi, kesamaan nilai pribadi dengan nilai organisasi, serta rasa bangga menjadi bagian dari organisasi

b. Keterlibatan

Merupakan kesediaan karyawan untuk terlibat dan berusaha sungguh-sungguh dalam organisasi. Keterlibatan ini disesuaikan dengan peran dan tanggungjawab pekerjaan dalam organisasi. Hal ini tercermin dari usaha karyawan untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Karyawan bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditetapkan organisasi. Selain itu karyawan akan terdorong pula untuk melakukan pekerjaan diluar tugas dan peran yang dimilikinya apabila bantuannya dibutuhkan oleh organisasi, seta menjalin kerjasama baik dengan atasan ataupun dengan sesama rekan kerja.

c. Loyalitas

Merupakan keinginan kuat untuk bertahan dalam organisasi dan menjadi bagian dari organisasi. Loyalitas terhadap organisasi ini juga merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta menunjukkan adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dan karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi menunjukkan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini dapat diupayakan bila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan dalam bekerja.

Peneliti menyimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah sikap saling percaya antara seorang karyawan atau individu dengan perusahaan atau organisasi yang diwujudkan dalam berbagai bentuk seperti loyalitas dan keinginan untuk tetap tinggal. Tingkat loyalitas karyawan selain bergantung dari diri karyawan tersebut juga bergantung dari perusahaan. Perusahaan yang memiliki nilai-nilai yang sesuai dengan nilai-nilai yang dimiliki karyawan akan membuat karyawan berusaha mengembangkan perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan merasa bahwa jika dia mengembangkan perusahaan maka dia juga mengembangkan dirinya sendiri. Komitmen organisasional juga bukan hanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, melainkan juga keinginan untuk menggapai tujuan bersama-sama dengan organisasi atau perusahaan tersebut.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Kinerja karyawan menjadi faktor kunci bagi perkembangan perusahaan, khususnya bagi perusahaan yang berkegerak di bidang perkebunan. Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang menjelaskan tentang hubungan antara kinerja karyawan, kompensasi, dan komitmen organisasional. Penelitian Aritonang (2005) adalah salah satu penelitian yang menjelaskan tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian selanjutnya yang meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan juga menyetujui hal yang sama diantaranya adalah penelitian Bagyo (2008), Rustini et al (2015).

Terdapat beberapa penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Bagyo (2008) mendapati bahwa kinerja dipengaruhi oleh komitmen organisasional karyawan. Hasil dari penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian selanjutnya yaitu oleh Tobing (2009). Tobing (2009) menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi secara langsung oleh komitmen organisasional yang terdiri dari komitmen afektif, kontinuan, dan komitmen normatif yang dimiliki oleh karyawan.

Pada hubungan kinerja dan kompensasi, Bagyo (2008) dan Rusitini (2015) menempatkan variabel komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Hasil dari kedua penelitian juga mengatakan bahwa komitmen organisasional mampu menjadi variabel yang mengintervensi besarnya kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

PENELITI (TAHUN)	VARIABEL	METODE	HASIL
Keke T. Aritonang (2005)	X1=Kompensasi X2=Disiplin Kerja Y=Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	1) Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan,
			2) Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan,
			3) Kompensasi dan Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dilanjutkan di Halaman 18

Lanjutan dari Halaman 18

Yupono Bagyo (2008)	X1=Kompensasi Finansial X2=Kompensasi Non Finansial Y1=Komitmen Y2=Kinerja	<i>Path Analysis</i>	1)Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi 2)Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan
Diana Sulianti K.L Tobing (2009)	X1=Komitmen Afektif X2=Komitmen Kontinuan X3=Komitmen Normatif	<i>Strutural Equation Modelling</i>	1) Komitmen Afektif Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja,
Y1=Kepuasan Kerja	2) Komitmen Kontinuan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja,		
Y2=Kinerja Karyawan	3) Komitmen Normatif Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja,		
Etty Indriyani, Dan Wisni Haryanto Petrus Christologus (2011)	X1= Budaya Organisasi X2= Kepuasan Kerja Y= Kinerja Karyawan Z= Komitmen Organisasional	<i>Path Analysis</i>	1) Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan, 2) Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan,

Dilanjutkan di hal 19

Lanjutan dari hal 18

Etty Indriyani, Dan Wisni Haryanto Petrus Christologus (2011)	X1= Budaya Organisasi X2= Kepuasan Kerja Y= Kinerja Karyawan Z= Komitmen Organisasional	<i>Path Analysis</i>	3) Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional,
			4) Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional
			5) Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan,
Ni Komang Ayu Rustini, I Made Sadha Suardika, Ida Bagus Putra Astika (2015)	X1=Kompensasi X2=Lingkungan Kerja Z=Komitmen Organisasi Y=Kinerja	<i>Path Analysis</i>	1)Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen
			2)Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja
			3)Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja

### 2.3 Kerangka Konseptual

Beberapa penelitian yang telah disebutkan diatas mendorong penulis untuk menekankan penelitiannya pada ketiga hubungan variabel kompensasi, komitmen organisasional dan hubungannya dengan kinerja karyawan. Seperti yang telah dijelaskan terlebih dahulu, untuk mengetahui hubungan antara ketiga variabel tersebut sangat bergantung pada objek, penggunaan analisis dan respondennya.

Penelitian ini menekankan pada hubungan antara variabel kompensasi dengan kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel interveningnya. Seperti pada penelitian yang dilakukan Bagyo (2008) yang menggunakan kompensasi finansial dan kompensasi non finansial sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel tetap kemudian komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian yang hampir sama juga dilakukan oleh

Rustini (2015). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitiannya adalah kompensasi dan lingkungan kerja, sedangkan variabel tetapnya adalah kinerja karyawan dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil dari kedua penelitian yang disebutkan menyimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional dapat digunakan sebagai variabel yang mengintervensi hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan pertimbangan bahwa terdapat kontribusi besaran pengaruh bila komitmen organisasional menjadi variabel intervening antara kompensasi terhadap kinerja maka berikut adalah kerangka konseptual yang diajukan.

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



Komitmen organisasional diharapkan dapat menjadi intervening antara variabel kompensasi dan kinerja karyawan hingga model tersebut dapat menunjukkan pengaruh kompensasi baik secara parsial maupun melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

## 2.4 Hipotesis

### 2.4.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional

Besarnya kompensasi akan berpengaruh pada tingkat komitmen yang dimiliki karyawan pada organisasi. Heller dalam Wibowo (190;2015) mengatakan bahwa salah satu cara untuk mendapatkan komitmen organisasional karyawan adalah dengan memenuhi kebutuhan pokok karyawan. Hal ini berarti perusahaan harus memberikan kompensasi yang cukup dan sesuai bagi karyawan agar karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Beberapa penelitian seperti Lum *et al* (1998), Hersusdadikawati (2005), Djati (2003), menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Maka hipotesis pertama penelitian ini adalah:

H1 : Kompensasi secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan di PT. Multi Makmur Mitra Alam

#### 2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Secara teori ketika karyawan memiliki komitmen organisasional yang kuat maka karyawan tersebut juga akan semakin bekerja keras untuk kepentingan perusahaan. Hal ini didukung oleh Sutrisno (2010) yang mengatakan bahwa keterlibatan psikologis seorang karyawan terhadap perusahaan akan tercermin pada tingkat aktivitasnya dalam perusahaan, yang berarti semakin seseorang memiliki komitmen organisasional yang tinggi maka semakin tinggi pula tingkat aktivitasnya dalam perusahaan dan berpengaruh terhadap kinerjanya dalam perusahaan. Hubungan Komitmen Organisasional dengan kinerja karyawan telah banyak diteliti. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan pengaruh antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan diantaranya Tobing (2009), Indriyani *et al.*(2011), Taurisa dan Rahmawati (2012) serta beberapa penelitian lainnya. Tobing (2009) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode Structural Equation Model (SEM). Begitu juga dengan Indriyani *et al.* (2011) menunjukkan hasil yang sama dengan metode analisis jalur (*Path Analysis*)

H2 : Komitmen organisasional secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Multi Makmur Mitra Alam

#### 2.4.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasibuan (2016) mengatakan bahwa kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan dan karyawan. Semakin sesuai kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin menguntungkan pemberian kompensasi tersebut untuk perusahaan. Hal ini dikarenakan jika karyawan puas akan kompensasi yang diberikan maka kinerjanya juga akan meningkat dan akan menguntungkan bagi perusahaan.. Hasil penelitian Aritonang (2005), Suwati (2013), dan Supatmi *et al.*(2013) menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan. Supatmi *et al.* (2013) menjelaskan bahwa kompensasi yang diterima karyawan baik berupa finansial maupun non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kompensasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Multi Makmur Mitra Alam



## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual, maka penelitian ini menggunakan pendekatan *confirmatory* dan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Objek penelitian ini adalah perusahaan perkebunan PT Multi Makmur Mitra Alam Kabupaten Paser Kalimantan Selatan.

### 3.2 Populasi dan Sample

#### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan kasus dalam suatu penelitian, maka dalam penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan tetap dibidang Tanaman di PT Multi Makmur Mitra Alam Kabupaten Paser Kalimantan Selatan yang berjumlah 300 orang. Karyawan dibidang perkebunan dipilih karena memiliki jumlah karyawan yang paling banyak sehingga mampu menjadi representatif dari keseluruhan karyawan di PT Multi Makmur Mitra Alam.

#### 3.2.2 Sampel

Jumlah populasi terlalu banyak maka ditetapkan jumlah sampel yang representatif untuk mewakili populasi yang ada. Besarnya sampel menggunakan pendapat Ferdinand (2006:51) menyarankan bahwa ukuran sampel tergantung jumlah indikator yang digunakan dalam seluruh variabel. Jumlah sampel adalah sama dengan jumlah indikator dikalikan 5 sampai dengan 10. Pada penelitian ini jumlah variabel yang diteliti sebanyak 1 variabel bebas, 1 variabel intervening, dan 1 variabel terikat, sehingga total keseluruhan indikator adalah 15 indikator. Mengacu pada Ferdinand, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah:

$$N = (5 \text{ sampai } 10 \times \text{jumlah indikator})$$

$$N = 6 \times 15$$

$$N = 90 \text{ Respondnen}$$

Dari perhitungan diatas maka jumlah minimal responden yang dapat di ambil adalah 90, untuk lebih meminimalisir kesalahan maka peneliti

menggenapkan jumlah tersebut menjadi 100 responden. Metode pengambilan sampel dengan menggunakan *probability sampling*, yaitu *random sampling*. Probability sampling mengarahkan pada setiap responden memiliki kesempatan yang sama menjadi sampling dalam penelitian ini.

Detail cara pemilihan responden adalah dengan mendapatkan data seluruh karyawan yang bekerja di bidang tanaman terlebih dahulu. Langkah selanjutnya adalah peneliti membuat nomor untuk tiap-tiap karyawan yang ada di dalam daftar seluruh karyawan dibidang tanaman tersebut. Langkah ketiga, peneliti memilih 100 nomer secara acak dari total 300 nomer yang ada. Langkah keempat peneliti mendatangi satu per satu responden yang telah terpilih untuk kemudian diberikan kuisisioner yang diisi oleh responden yang terpilih.

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

#### **3.3.1 Jenis data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan metode statistik dan diinterpretasikan kembali secara kualitatif.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

a. **Data Primer**

Data primer yaitu data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama (responden) yang berkaitan dengan variabel persepsi untuk tujuan spesifik studi (Sekaran, 2006:60). Data ini diperoleh melalui instrumen pengumpulan data berupa daftar pertanyaan (kuisisioner) yang dibagikan kepada karyawan di PT Multi Makmur Mitra Alam Kabupaten Paser Kalimantan Timur.

b. **Data Sekunder**

Adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada (sekaran, 2006:60). Sumber data sekunder adalah jurnal-jurnal, laporan dari pakar atau peneliti dan instansi yang terkait dengan

penelitian, serta bukti-bukti tulisan (dokumentasi) seperti contohnya data total produksi, sejarah, profil usaha perusahaan, dan sebagainya.

### **3.4 Metode pengumpulan data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survey dengan menggunakan kuisisioner. Kuisisioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dengan cara responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut. Dalam penelitian ini penulis secara langsung memberikan kuisisioner kepada responden yaitu karyawan di bidang tanaman yang bekerja di PT Multi Makmur Mitra Alam.

### **3.5 Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu. Sugiyono (2003) berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah

#### **a. Variabel Independen (Bebas)**

Variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen (variabel terikat). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah Kompensasi (X)

#### **b. Variabel Intervening**

Variabel intervening secara teoritis adalah variabel yang memengaruhi hubungan dependen dan independen menjadi hubungan langsung dan tidak langsung yang dapat diamati dan diukur, Ghozali (2005). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel intervening adalah Komitmen Organisasional (Z)

#### **c. Variabel Dependen (Terikat)**

Sugiyono (2011:61) variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen pada penelitian ini adalah Penilaian kinerja (Y).

### 3.6 Definisi Operasional dan skala Pengukuran Variabel

#### 3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas Kompensasi (X) Komitmen Organisasional (Z), dan kinerja karyawan (Y). Definisi operasional pada penelitian ini dijabarkan sebagaimana berikut:

a. Kompensasi (X)

Kompensasi merupakan balas jasa dari perusahaan untuk karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam sebagai imbalan atas usaha yang dilakukan untuk perusahaan baik dalam bentuk finansial maupun non finansial yang dipersepsikan oleh karyawan. Indikator dari kompensasi diadopsi dari Simamora (1999:541) yang digunakan sebagai berikut:

1). Kompensasi finansial langsung (X1)

Adalah kompensasi yang secara fisik dapat langsung diterima dan dinikmati oleh karyawan meliputi :

- Upah dan gaji adalah sejumlah uang tertentu yang dibayarkan oleh perusahaan untuk setiap jam kerja.
- Insentif adalah pembayaran selain upah dan gaji, atau imbalan tambahan untuk prestasi kerja yang luar biasa.

2). Kompensasi finansial tidak langsung (X2)

Adalah kompensasi yang secara fisik diterima oleh karyawan namun tidak dapat langsung dinikmati oleh karyawan meliputi :

- Tunjangan adalah imbalan selain upah/gaji dan insentif, yang disediakan secara tidak langsung oleh perusahaan, seperti :
  - asuransi kesehatan
  - asuransi pensiun
- Fasilitas adalah berbagai jenis peralatan dan perlengkapan yang di berikan kepada karyawan selama karyawan tersebut bergabung pada perusahaan seperti kendaraan.

3). Kompensasi Non Finansial (X3)

Adalah kompensasi yang secara psikis dapat diterima dan dinikmati oleh karyawan meliputi :

- Pekerjaan ; berbagai hal yang dikerjakan oleh karyawan yang mendukung jalannya perusahaan, seperti :
  - tugas-tugas yang menarik,
  - tantangan,
  - tanggung jawab,
  - pengakuan dan
  - rasa pencapaian
- Lingkungan pekerjaan adalah berbagai hal yang berada di sekitar karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan, seperti :
  - kebijakan yang sehat,
  - supervisor yang kompeten,
  - kerabat kerja yang menyenangkan, dan
  - lingkungan kerja yang nyaman

b. Komitmen Organisasional (Z)

Komitmen Organisasional adalah sikap percaya karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam dengan perusahaan yang diwujudkan dalam berbagai bentuk seperti loyalitas dan keinginan untuk tetap tinggal. Indikator komitmen organisasional diadopsi dari Allen dan Meyer (dalam Devi 2009) yaitu :

- 1) Komitmen afektif, yaitu karyawan tetap di perusahaan karena keinginannya sendiri seperti :
  - Keinginan untuk menghabiskan sisa karir di perusahaan
  - Karyawan Merasa bahwa permasalahan perusahaan merupakan permasalahan pribadi
  - Karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan
- 2) Komitmen kontinuan, yaitu karyawan tetap di perusahaan karena membutuhkan perusahaan, seperti :
  - Karyawan merasa takut tidak menemukan pekerjaan lain ketika keluar dari perusahaan
  - Terlalu merugikan untuk keluar dari perusahaan

3) Komitmen normatif, yaitu karyawan tetap di perusahaan karena merasa bahwa itu adalah sebuah keharusan. Seperti:

- Karyawan merasa bahwa perusahaan berjasa bagi dirinya
- Karyawan merasa bahwa dirinya belum banyak berkontribusi bagi perusahaan
- Karyawan merasa bahwa perusahaan layak mendapatkan kesetiaan darinya.

c. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu yang diberikan. Indikator kinerja diadopsi dari Soedjono (dalam Mariam 2009) yaitu :

- 1) kualitas ; hasil yang mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- 2) kuantitas ; kesesuaian jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan dengan target perusahaan
- 3) ketepatan waktu ; yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain
- 4) efektivitas ; pemanfaatan secara maksimal sumberdaya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian
- 5) kemandirian ; dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan orang lain guna menghindari hasil yang merugikan
- 6) tanggung jawab ; dengan sadar menanggung seluruh akibat atau konsekuensi dari tindakan yang sudah dilakukan demi kepentingan organisasi.

### 3.6.2 Skala Pengukuran Variabel

Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Skala *likert* digunakan untuk variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator

variabel, kemudian akan dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan. (Sugiyono, 2003:107)

Pengukuran variabel terikat, bebas dan mediator menggunakan kategori skor jawaban sebagai berikut :

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

### 3.7 Uji Instrumen

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung (*Corrected Item – Total Correlation*) dengan  $r$  tabel, dengan kriteria sebagaimana berikut :

- Jika nilai  **$r$  hitung** > nilai  **$r$  tabel** maka *item valid*
- Jika nilai  **$r$  hitung** < nilai  **$r$  tabel** maka *item invalid*

Nilai  $r$  tabel dapat di peroleh dimana  $df = n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel atau responden. Pada kasus ini jumlah sampel ( $n$ ) =100., maka besarnya  $df = 100 - 2 = 98$ , maka  **$r$  tabel** = 0,20 pada tingkat signifikansi sebesar 0,05.

Jika hasil menunjukkan tidak valid maka peneliti dapat melakukan perbaikan dengan mengecek kembali daftar pernyataan atau pertanyaan yang ada dalam kuisisioner kemudian mengganti atau menghapus beberapa pernyataan atau pertanyaan tersebut.

#### 3.7.2 Uji Reabilitas

Uji instrumen penelitian yang digunakan adalah uji reabilitas. Uji reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya. Pengujian keandalan alat ukur dalam penelitian ini menggunakan reliabilitas metode *alpha*. Metode *alpha* yang digunakan adalah metode *cronbach Alpha*. Singarumbun dan Effendi (2006:143) yakni :

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

dimana:

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

$r$  = koefisien rata - rata korelasi antar variabel

$k$  = Jumlah variabel bebas dalam persamaan.

Setelah memperoleh nilai *alpha*, selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis pada tabel *alpha*, yaitu tabel yang menunjukkan hubungan antara jumlah butir pertanyaan reliabilitas instrument berikut ini:

Tabel 3. 1 Hubungan Jumlah Butir Pertanyaan dengan Reliabilitas Instrumen

No.	Jumlah Butir Pertanyaan	Reliabilitas
1	5	0,20
2	10	0,33
3	20	0,50
4	40	0,67
5	80	0,80
6	160	0,89
7	320	0,94
8	640	0,97

Sumber: Ebel dan Frisbie (2001: 89)

Apabila data tidak reliabel, hal yang dapat dilakukan adalah memperbaiki kuisisioner dan melakukan pengambilan data ulang atau mengabaikan data yang tidak reliabel ini.

### 3.7.3 Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Hal ini berguna untuk menghasilkan model regresi yang baik. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogrov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara parsial masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara

simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Priyatno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogrov-smirnov test* adalah sebagai berikut :

- a. Jika signifikansi  $> 0.05$  maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika signifikansi  $< 0.05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

Apabila data tidak berdistribusi normal dapat dilakukan cara berikut :

- a. Melakukan pemotongan data pada data yang berada jauh dari rata-rata, misalnya sangat tinggi atau sangat rendah.
- b. Memperbesar sampel.
- c. Melakukan transformasi data, misalnya dialgoritmakan. Dengan menstransformasikan data maka data yang tidak normal akan membaik distribusinya, karena rentangan data akan mendekati rata-rata.

### **3.8 Metode Analisis Data**

#### **3.8.1 Analisis Deskriptif**

Analisis ini bersifat uraian atau penjelasan dengan membuat tabel-tabel, mengelompokkan, menganalisis data berdasarkan pada hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari tanggapan responden dengan menggunakan tabulasi data. Analisis deskriptif data yang dimaksud diantaranya adalah nilai mean, median dan modus. Selanjutnya menggambarkan sampel dengan tabel distribusi frekuensi berdasarkan beberapa kriteria tertentu seperti:

- a. Usia Responden  
Usia responden terdiri atas remaja usia diantara 11 – 16 tahun, dewasa muda 17 – 39 tahun, dewasa pertengahan dengan usia diantara 40 – 59 tahun dan usia tua yaitu 60 keatas.
- b. Tingkat Pendidikan Responden  
Tingkat pendidikan responden menunjukkan tingkat kapasitas pemahaman responden, hingga responden dapat melakukan penilaian dengan dasar tingkat pendidikannya. Penelitian ini mengklasifikasikan tingkat pendidikan berdasarkan pendidikan formalnya.
- c. Lama bekerja

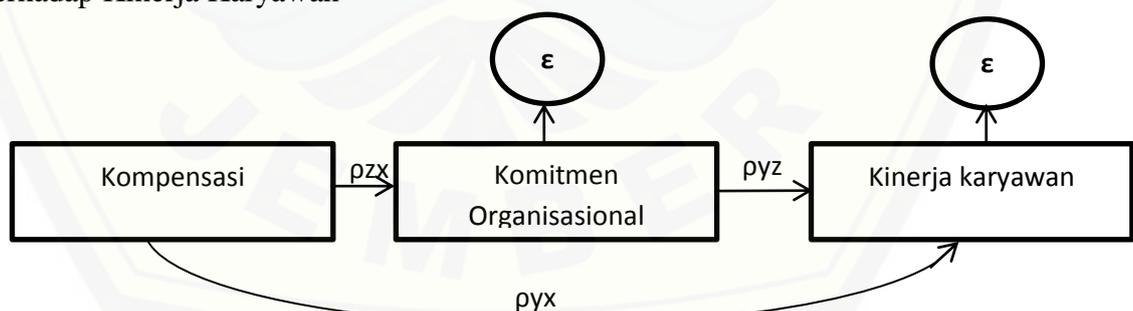
Lama bekerja responden dapat menunjukkan tingkat kenyamanan responden dengan pekerjaannya di Pt Multi Makmur Mitra Alam. Lama responden dalam pekerjaannya juga dapat dipengaruhi faktor lain yang berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

Analisis deskriptif ini digunakan untuk menunjukkan informasi umum dan karakteristik responden yang dituju. Analisis deksriptif juga berguna untuk pembahasan agar lebih komprehensif dan menyeluruh.

### 3.8.2 Metode analisis jalur

Sebelum menganalisis jalur, uji Normalitas digunakan untuk mengetahui bahwa data berdistribusi normal atau tidak. Dalam model regresi, data variabel terikat dan variabel bebas harus berdistribusi normal. Cara mendeteksinya yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik *Normal P-Plot of Regression Standarized*. Dalam pengambilan keputusannya, jika data menyebar sekitar garis dan Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh Kompensasi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel *intervening* yakni Komitmen Organisasional (Z). Dengan model struktural pada Gambar 3.1 di halaman berikutnya.

Gambar 3. 1 Diagram Jalur Pengaruh Kompensasi melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan



Dari diagram tersebut didapatkan persamaan strukturalnya sebagaimana berikut:

$$Z = \rho_{zx}X + \varepsilon_1 \quad (3.1)$$

$$Y = \rho_{yx}X + \rho_{yz}Z + \varepsilon_2 \quad (3.2)$$

Dimana:

$\rho_{zx}X$  = koefisien jalur Z ke X pada variabel X

$\rho_{yxX}$  = koefisien jalur Y ke X pada variabel X

$\rho_{yzZ}$  = koefisien jalur Y ke Z pada variabel Z

$\varepsilon_2$  = Residual 2

$\varepsilon_1$  = Residual 1

Sebelum menghitung jalur, maka sebelumnya masing-masing jalur harus diuji signifikansinya. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka dilakukan *trimming theory* yaitu dengan menghitung jalur yang tidak signifikan. Adapun langkah-langkah yang harus ditempuh adalah sebagai berikut.

### 1. Menghitung Koefisien Jalur

Menghitung koefisien jalur dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagaimana berikut.

#### a. Menyatakan Hipotesis statistik (hipotesis operasional) yang akan diuji.

$H_0 : \rho_{yx} = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh variabel eksogenus (X) terhadap variabel endogenus (Y).

$H_1 : \rho_{yx} \neq 0$ , artinya ada pengaruh variabel eksogenus (X) terhadap variabel endogenus

#### b. Menggunakan statistic uji yang tepat, yaitu:

##### 1) menguji setiap koefisien jalur (parsial):

$$t = \frac{\rho_{yx}}{\sqrt{\frac{(1 - R_x^2)C}{n - k - 1}}}$$

Kriteria pengujian : Ditolak  $H_0$  jika nilai hitung t lebih besar dari nilai t table ( $t_0 > t_{\text{tabel } (n-k-1)}$ )

##### 2) menguji koefisien jalur secara keseluruhan (simultan)

$$F = \frac{(n - k - 1)(R_x^2)}{k(1 - R_x^2)}$$

Kriteria pengujian : Ditolak  $H_0$  jika nilai F hitung lebih besar dari F table ( $F_0 > F_{\text{tabel } (n-k-1)}$ )

##### 3) menguji perbedaan besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogenus terhadap variabel endogenus.

$$t = \frac{\rho_{zx} - \rho_{yx}}{\sqrt{\frac{(1 - R_x^2)(C_x + C_z - 2C_{xz})}{n - k - 1}}}$$

Kriteria pengujian : Kriteria pengujian : Ditolak  $H_0$  jika nilai hitung  $t$  lebih besar dari nilai  $t$  table ( $t_0 > t_{\text{tabel } (n-k-1)}$ )

## 2. Koefisien Determinasi Total ( $R^2_m$ )

Total keragaman data dapat dijelaskan oleh model diukur dengan menggunakan rumus:

$$R^2_m = 1 - (P_{e1})^2 (P_{e2})^2$$

$$P_{e1} = (1 - R^2_i)$$

$$R^2_m = \text{Koefisien terhadap } (R^2)$$

## 3. Teori Trimming

Berdasarkan *theory trimming*, maka jalur jalur yang tidak signifikan dibuang sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik. Jalur yang baru tersebut kembali dihitung masing-masing koefisien jalurnya, sehingga diketahui besarnya pengaruh langsung, tidak langsung, maupun pengaruh totalnya. Langkah perhitungannya adalah menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung maupun pengaruh total variabel *independent* terhadap variabel *dependent* melalui variabel *intervening* kemudian menghitung residual variabel atau variabel selain variabel *independent* dan variabel *intervening* yang memengaruhi variabel *dependent* tetapi tidak dimasukkan dalam model penelitian. Proses perhitungannya adalah sebagai berikut.

a) Menghitung pengaruh langsung (*Direct effect* atau DE)

b) Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE)

c) Menghitung Pengaruh total (*Total Effect* atau TE)

$$\text{Total Effect} = \text{Direct Effect} + \text{Indirect Effect}$$

### 3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan karena analisis jalur sebagaimana analisis regresi linier diharuskan agar memenuhi kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*), dengan beberapa cara sebagai berikut.

#### a. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinearitas adalah uji ekonometrik yang digunakan untuk menguji apakah terjadi hubungan linier antara variabel-variabel bebas yang digunakan dalam model, sehingga sulit untuk memisahkan variabel-variabel tersebut secara individu terhadap variabel terikat. Cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas ini adalah dengan menghitung besaran VIF (*Varian Inflation Factor*, Sugiyono (2003)

- 1) Mempunyai VIF sekitar 10.
- 2) Memiliki angka *tolerance* mendekati 1.

Uji Multikolinearitas juga dapat dilakukan dengan menganalisa matriks *Pearson product-moment correlation coefficient*. Menurut Gujarati (2011) yang mengatakan bahwa bila korelasi antara dua variabel bebas melebihi 0,8 maka multikolinearitas menjadi masalah yang serius. Gujarati juga menambahkan bahwa, apabila korelasi antar variabel bebas tidak lebih besar dibanding korelasi variabel terikat dengan masing-masing variabel bebas, maka dapat dikatakan tidak terdapat masalah yang serius. Dapat disimpulkan bahwa apabila angka korelasi lebih kecil dari 0,8 maka dapat dikatakan telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

Dalam kaitan adanya kolinear yang tinggi sehingga menimbulkan tidak terpenuhinya asumsi terbebas dari masalah multikolinearitas, maka bila tujuan persamaan hanya sekedar untuk keperluan prediksi, hasil regresi dapat ditolerir, sepanjang nilai *t* signifikan, Gujarati (2011).

Jika terjadi multikolinearitas, maka bisa dilakukan dengan mengeluarkan salah satu variabel. Misalnya variabel independen A dan B saling berkorelasi dengan kuat, maka bisa dipilih variabel A atau B yang dikeluarkan dari model regresi (Santoso dalam Badriyah 2016).

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Supranto (2003) heteroskedastisitas adalah suatu keadaan di mana varian-varian dari kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel bebas. Salah satu cara untuk mengetahui heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatter Plot* atau dengan menggunakan Uji Glesjer (Glesjer Test).

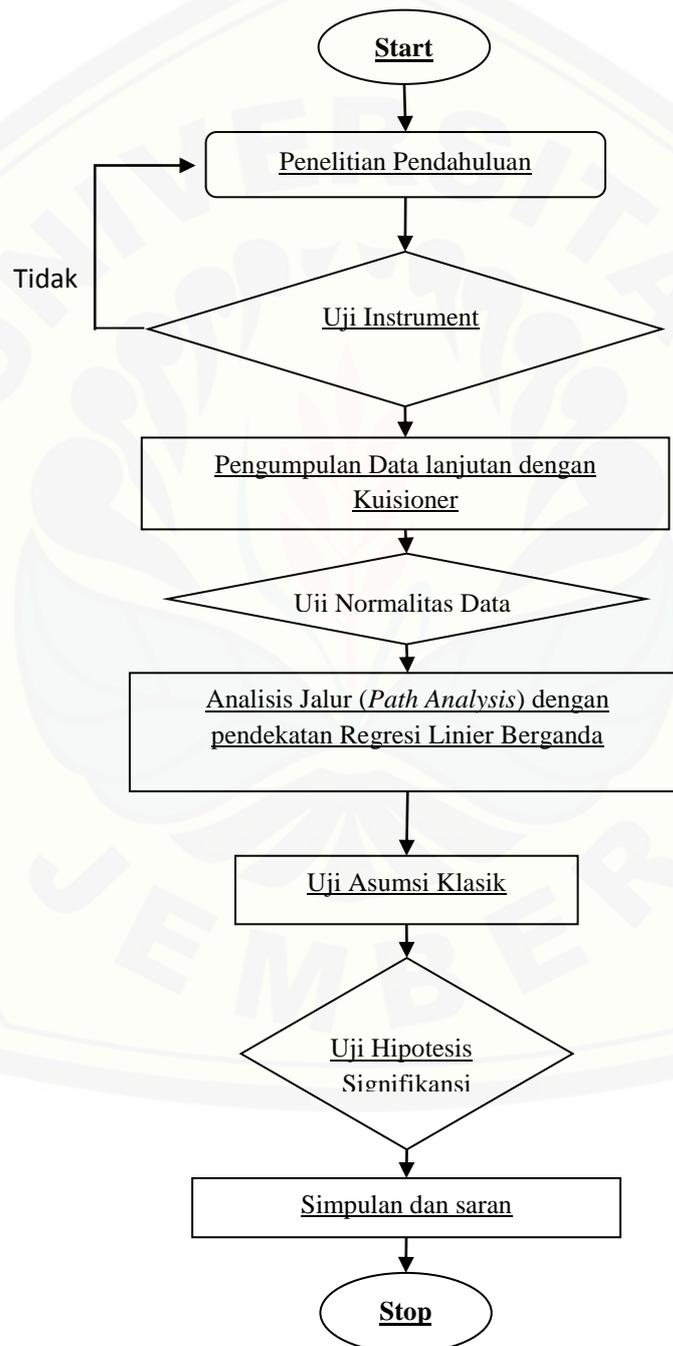
Menurut Gujarati (1997:187) pengujian heteroskedastisitas dengan cara meregresikan nilai absolut residual terhadap seluruh variabel bebas. Apabila hasil regresi absolut terhadap seluruh variabel bebas mempunyai nilai hitung yang tidak signifikan maka dapat dikatakan bahwa model penelitian lolos dari adanya heteroskedastisitas.



### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Berdasarkan metode penelitian maka kerangka pemecahan masalah disajikan pada gambar berikut ini:

Gambar 3. 2 kerangka Pemecahan Masalah



- a. Start, dengan menyusun rancangan penelitian dan melakukan evaluasi terhadap rencana kerja penelitian
- b. Penelitian pendahuluan sebagai penjajakan untuk penelitian yang sesungguhnya, dilakukan dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk beberapa responden saja.
- c. Data yang diperoleh melalui kuesioner selanjutnya harus melalui uji instrumen penelitian yang dalam penelitian ini menggunakan uji reliabilitas. Hal ini dilakukan untuk mengetahui handalan alat ukur (kuesioner) yang digunakan dan data yang diperoleh dari sampel penelitian dapat mewakili keadaan populasi sesungguhnya.
  - 1) Apabila data telah memenuhi syarat uji reliabilitas maka selanjutnya dapat dilakukan pengumpulan data kembali sesuai jumlah sampel yang telah ditetapkan.
  - 2) Jika data tidak memenuhi syarat uji reliabilitas maka penelitian harus mengulang kembali langkah pengumpulan data yang sebelumnya didahului dengan merevisi kuisisioner.
- d. Pengumpulan data lanjutan menggunakan kuesioner.
- e. Melakukan uji normalitas data untuk mengetahui normal atau tidaknya data yang diperoleh.
- f. Melakukan analisis interaksi atau (*moderated regression analysis*)
- g. Melakukan pengujian asumsi klasik dengan uji terhadap multikolinearitas dan autokorelasi, agar koefisien regresi yang diuji tidak terjadi pembiasan.
- h. Melakukan pengujian secara parsial dengan uji signifikansi.
- i. Menyimpulkan hasil penelitian dan memberikan saran
- j. Stop adalah kahir dari penelitian

## BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel kompensasi dengan indikator kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasional sebesar 0,419 atau 41,9 %.
  - a. Semakin besar dan sesuai kompensasi finansial langsung berupa gaji dan insentif yang diberikan kepada karyawan akan semakin menambah komitmen organisasional yang dimiliki karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam.
  - b. Adanya kompensasi finansial langsung berupa asuransi kesehatan dan asuransi pensiun yang sesuai dengan peraturan yang berlaku akan semakin menambah komitmen organisasional karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam.
  - c. Adanya kompensasi nonfinansial berupa kebijakan perusahaan dan lingkungan karyawan yang mendukung akan semakin menambah komitmen organisasional karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam.
2. Variabel komitmen organisasional dengan indikator komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam sebesar 0,329 atau 32.9%.
  - a. Semakin tingginya keinginan untuk menjadi bagian dari perusahaan maka semakin menambah tingkat kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam.
  - b. Semakin besar perasaan takut untuk meninggalkan pekerjaan karena rugi jika meninggalkan perusahaan semakin menambah tingkat kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam.

- c. Besarnya perasaan berhutang budi kepada perusahaan dan ingin membalas jasa perusahaan akan menambah tingkat kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam.
3. Variabel kompensasi dengan indikator kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam sebesar 0,128 atau 12,8%.
    - a. Semakin sesuai kompensasi finansial langsung berupa gaji dan insentif yang diterima karyawan maka semakin besar pula tingkat kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam.
    - b. Adanya kompensasi finansial tidak langsung berupa asuransi kesehatan dan asuransi pensiun yang disediakan perusahaan mendukung tingkat kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam.
    - c. Semakin mendukung kompensasi finansial tidak langsung yang terdiri dari kebijakan perusahaan dan lingkungan kerja kepada karyawan maka tingkat kinerja karyawan PT Multi Makmur Mitra Alam juga semakin besar.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat saran yang dapat digunakan oleh beberapa pihak antara lain

- a. Bagi perusahaan (PT Multi Makmur Mitra Alam) nampak bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan dan juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Besaran pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara langsung tidak lebih besar dari besaran pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan jika melalui komitmen organisasional karyawan, maka untuk menjaga agar kinerja karyawan tetap baik perlu :
  1. Dipertahankan efektifitas dari kompensasi finansial langsung yang diterima karyawan berupa gaji dan insentif, karena kesesuaian gaji dan insentif yang diterima karyawan akan berpengaruh terhadap komitmen

organisasional karyawan dan kemudian akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Dipertahankan efektifitas dari kompensasi finansial tidak langsung yang diterima karyawan berupa asuransi kesehatan dan asuransi pensiun yang akan diterima karyawan, karena kepastian akan diterimanya asuransi kesehatan dan asuransi pensiun yang akan diterima karyawan akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan yang kemudian berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
  3. Dipertahankan efektifitas dari kompensasi nonfinansial yang diterima oleh karyawan berupa kebijakan perusahaan dan lingkungan pekerjaan yang mendukung karyawan, karena kebijakan dan lingkungan yang mendukung akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan dan kemudian berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan agar dapat menambahkan variabel variabel lain dalam kompensasi dan komitmen organisasional yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan

**DAFTAR PUSTAKA**

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Refika Aditama: Bandung..
- Allen, J. Natalie dan Meyer P. John. 1993. Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects?. *Journal of Bussiness Research*. 26(3): 49-61
- Anak, Agung N.BD., I Gede Adnyana Sudibya, dan I Wayan Mudhiarta Utama. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan kerja, Kopetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan i*. 6(2): 173-184
- Anok, Herdian Dito. 2010. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Tidak Dipublikasi. Skripsi. Semarang. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Ari Husnawati. 2006. Analisis Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel. Tidak Dipublikasi. Tesis. Semarang. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Chaterina M. T. dan Intan Rahmawati. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. Vol 19 No.2. Stikubank University Journal.
- DA. Waldman. 1994. The Contributions Of total Quality Management to a Theory Of Work Performances. *Academy of Management Review*. Vol 19 No 3:510-536
- Ebel, Robert L. dan Frisbie, David A. 2001. *Essentials of Educational Measurements, 3<sup>rd</sup> Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Endang Hersusdadikawati. 2005. Pengaruh Kepuasan Atas Gaji Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja, Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi (JSMO)*. Vol 2. No 1. Universitas Diponegoro
- Etty Indriyani, dan Wisnu H.P.C. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop SMK Katolik Santo Mikael.

*Excellent: Jurnal Manajemen, Bisnis, dan Pendidikan* Vol 1.No 1. STIE AUB Surakarta.

Eva Devi. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Tesis. Semarang: Program pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Jakarta: Elex Komputindo Media

Gujarati, Damodar. 2011. Ekonometrika Dasar. Jakarta: Erlangga.

Hacket Rick D. *et al.*. 1994. *Further Assessments of Meyer And Allen's (1991) Three Component Model of Organizational Commitment. Journal of Applied Psychology* . Vol. 79 No. 1:15-23

Hani Handoko. 2014. Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia. Yogyakarta. BPFE Yogyakarta

Hayes, F. Andrew. 2013. *Intoduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. New York: The Gulford Press

Ike Kusdyah Rachmawati. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta :CV Andy Offset.

Keke T. Aritonang. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*. Vol 4 No 04

Lijan Poltak Sinambela. 2016. Manajemen Sumberdaya Manusia. Jakarta. PT Bumi Aksara.

Malayu P. Hasibuan. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:PT. Bumi Aksara.

Mathis, Robert J dan Jackson John H. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Salemba Empat.

Mete, Mahmet *et al.*. 2013. Imapct of Work-Family Conflict and Burnout on Performance of Accounting Professionals. *Social and Behavioral Sciences*, 131(2014) 264-270

- Preacher, Kristopher J.; Rucker, Derek D. and Hayes Andrew F. 2007. Addression Modorated Mediation Hypotheses: Theory, Methods, and Prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1): 185-227
- Rani Mariam. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Intervening Variabel. Tesis. Semarang: Program pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- S. Pantja Djati dan M. Khusaini. 2003. Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 5(1): 25-41.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business*, Edisi Empat. Jakarta: Salemba Empat.
- Slamet Riyadi. 2011. "Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.13 No. 1 : 40-45
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofyan. 2006. Metode Penelitian Survei. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2003. Statistika Untuk Penelitian. Bandung: Alfabetarika Dasar. Jakarta: Erlangga.
- Suparno E. W. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta:Pustaka Pelajar
- Supranto, J. 2003. Statistik Teori dan Aplikasi. Edisi VI Ji1id I. Jakarta: Erlangga
- Sutrisno, Edi. 2010. Budaya Organisasi. Jakarta: Kencana Paramedia Group
- W. Walker,James. 1980. *Human Resource Strategy*. Singapura. McGraw-Hill Book.Co.
- Wibowo. 2015. Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta: Rajagrafindo Pustaka.
- Wilson Bangun. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Erlangga.
- Yuli, Suwati. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *e-Journal Ilm Administrasi Bisnis*.Vol1.No.1:41-55.



**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN****Kuisisioner Penelitian****A. Identitas Responden**

Nomor Responden : ( diisi oleh peneliti )  
 Usia : .....  
 Jenis Kelamin : ( L / P ) \*  
 Pendidikan Terakhir : ( SD / SMP / SMA / Diploma / S1 / S2 ) \*  
 Masa Kerja : ..... ( Tahun )

\*(coret yang tidak perlu)

**B. Petunjuk Pengisian Kuisisioner**

1. Pernyataan – pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda silang ( **X** ) pada kolom kolom yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai. Terdapat lima (5) pilihan jawaban, yaitu :
  - a. SS : Sangat Setuju
  - b. S : Setuju
  - c. CS : Cukup Setuju
  - d. TS : Tidak Setuju
  - e. STS : Sangat Tidak Setuju

**C. Daftar Pernyataan****Kompensasi ( X )**

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
	<b>Kompensasi finansial langsung</b>					
1	Gaji yang diterima sesuai dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan					
2	Insentif yang saya terima sesuai dengan tambahan waktu kerja saya di luar jam kerja perusahaan					
3	Insentif yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja yang saya capai					

<b>Kompensasi finansial tidak langsung</b>						
4	Asuransi kesehatan yang diberikan perusahaan sesuai dengan peraturan pemerintah					
5	Dana pensiun yang diberikan perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan untuk perusahaan					
6	Kendaraan dinas yang disediakan perusahaan sesuai dengan jabatan saya dalam perusahaan					
<b>Kompensasi non finansial</b>						
7	Perusahaan memberikan tugas tugas yang sesuai dengan latar belakang dan kemampuan saya					
8	Perusahaan memberikan pelatihan dan motivasi untuk beberapa pekerjaan yang berada diluar latar belakang dan kemampuan saya					
9	Perusahaan membiarkan saya untuk bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan					
10	Pekerjaan yang diberikan kepada saya memberikan rasa pencapaian					
11	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki kebijakan yang sehat					
12	Saya memiliki supervisor yang kompeten					
13	Saya memiliki kerabat kerja yang menyenangkan					
14	Saya memiliki lingkungan kerja yang nyaman					
<b>Kompensasi finansial langsung</b>						
1	Gaji yang diterima sesuai dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan					

2	Insentif yang saya terima sesuai dengan usaha ekstra dalam bekerja					
3	Insentif yang saya terima sesuai dengan prestasi kerja yang saya capai					
<b>Kompensasi finansial tidak langsung</b>						
4	Asuransi kesehatan yang saya terima sesuai dengan kontribusi yang saya berikan untuk perusahaan					
5	Dana pensiun yang diberikan perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan untuk perusahaan					
6	Kendaraan dinas yang disediakan perusahaan sesuai dengan kontribusi yang saya berikan untuk perusahaan					
<b>Kompensasi non finansial</b>						
7	Perusahaan memberikan tugas tugas yang menarik untuk saya kerjakan					
8	Perusahaan memberikan pekerjaan yang menantang					
9	Perusahaan membiarkan saya untuk bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan					
10	Pekerjaan yang diberikan kepada saya memberikan rasa pencapaian					
11	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki kebijakan yang sehat					
12	Saya memiliki supervisor yang kompeten					
13	Saya memiliki kerabat kerja yang menyenangkan					
14	Saya memiliki lingkungan kerja yang nyaman					

**Komitmen Organisasional**

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
<b>Komitmen Afektif</b>						
1	Saya ingin menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini					
2	Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan saya juga					
3	Saya merasa menjadi bagian perusahaan					
<b>Komitmen Kontinuan</b>						
4	Saya sulit untuk meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja di tempat lain					
5	Terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini					
<b>Komitmen Normatif</b>						
6	Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya					
7	Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini					
8	Perusahaan ini layak untuk mendapatkan kesetiaan saya					

**Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Pekerjaan saya selalu sesuai dengan standar kualitas yang diberikan oleh perusahaan					
2	Jumlah hasil pekerjaan yang saya hasilkan selalu sesuai dengan standar yang diberikan oleh perusahaan					
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu					
4	Saya mampu untuk memanfaatkan sumberdaya yang ada diperusahaan untuk meningkatkan keuntungan dan atau meminimalisir kerugian perusahaan					
5	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan saya tanpa bantuan dari orang lain					
6	Saya selalu bersedia untuk menanggung seluruh akibat atau konsekuensi dari tindakan yang sudah saya lakukan untuk kepentingan perusahaan					

## LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

No	KOMPENSASI														X1J
	X11	X12	X13	X14	X15	X18	X110	X111	X112	X114	X115	X116	X117	X118	
1	4	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	59
2	4	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	60
3	5	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	58
4	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	63
5	5	3	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	62
6	4	3	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	59
7	4	5	4	2	3	4	5	5	4	3	5	3	5	5	57
8	3	5	4	4	3	4	5	4	4	3	5	3	3	5	55
9	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	5	3	3	5	56
10	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	5	3	52
11	5	3	5	2	2	2	3	5	4	4	3	4	4	4	50
12	3	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	51
13	4	2	5	3	4	3	3	5	4	4	4	5	4	4	54
14	4	4	5	4	1	4	3	4	4	4	4	5	4	4	54
15	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	56
16	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	58
17	5	3	3	5	5	4	4	3	5	4	5	4	5	5	60
18	3	3	3	3	5	4	4	3	5	4	4	4	5	5	55
19	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	58
20	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	4	62
21	4	5	4	4	3	3	5	4	3	5	3	5	4	5	57
22	5	4	4	4	3	3	5	4	3	3	3	4	4	4	53
23	5	3	3	2	4	4	5	4	3	3	4	4	5	5	54
24	5	3	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	52
25	4	2	3	5	3	4	5	5	5	1	4	3	5	3	52
26	3	5	5	4	3	4	4	5	5	3	4	3	4	3	55
27	3	5	5	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	5	58
28	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	62
29	4	4	3	3	4	5	4	3	4	5	3	5	4	5	56
30	4	3	3	3	4	5	4	3	5	3	5	5	4	3	54
31	4	3	3	3	2	5	4	4	5	3	5	5	5	5	56
32	5	2	4	2	2	5	3	4	5	4	4	4	5	3	52
33	3	4	3	4	4	4	3	4	4	1	4	4	5	3	50
34	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	5	3	3	53

35	5	5	2	4	5	4	3	5	5	4	4	5	3	3	57
36	5	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	3	5	56
37	5	3	3	5	4	4	4	3	5	3	5	3	5	3	55
38	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	5	3	3	5	50
39	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	53
40	4	2	4	4	2	4	4	2	2	5	2	4	3	2	44
41	2	4	3	4	2	2	2	4	4	2	5	2	5	2	43
42	5	2	3	4	4	4	4	2	3	5	2	4	2	3	47
43	2	2	3	2	2	2	2	5	2	1	4	2	5	2	36
44	5	3	5	2	4	5	4	2	2	3	5	1	2	5	48
45	2	4	2	4	4	2	2	5	5	4	1	2	4	1	42
46	4	2	5	4	2	5	2	2	3	2	5	3	1	2	42
47	2	4	3	4	3	2	3	3	2	2	2	2	4	5	41
48	3	4	3	2	2	4	5	3	2	1	5	5	2	2	43
49	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	3	5	5	4	55
50	4	5	4	3	4	4	5	5	4	2	4	4	5	5	58
51	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	3	5	5	3	59
52	3	5	3	3	4	3	3	3	5	5	4	3	4	4	52
53	3	2	3	4	4	3	3	5	2	2	4	3	4	4	46
54	3	5	3	5	4	4	3	5	2	3	4	5	4	3	53
55	2	5	5	3	3	4	4	3	3	3	1	2	4	4	46
56	4	4	5	3	3	4	4	5	3	4	4	5	3	2	53
57	5	3	5	2	4	4	4	3	3	4	5	2	3	4	51
58	5	3	3	3	4	5	5	5	3	1	4	4	3	4	52
59	5	3	3	3	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	57
60	2	4	3	4	5	1	5	2	2	3	4	2	3	2	42
61	2	4	1	4	4	4	2	4	2	3	4	4	2	5	45
62	4	4	5	4	4	4	1	2	3	2	2	5	4	2	46
63	1	2	3	5	1	4	5	5	2	5	3	2	2	5	45
64	3	5	1	4	1	4	3	2	4	2	4	3	5	2	43
65	4	2	2	4	4	3	5	5	2	5	2	2	2	3	45
66	1	4	1	4	3	3	1	4	4	2	4	3	1	2	37
67	1	4	5	3	1	3	2	4	2	5	2	2	4	3	41
68	5	3	5	4	2	3	2	4	5	3	3	4	2	2	47
69	5	3	1	4	3	3	4	3	5	5	3	5	4	3	51
70	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	1	5	4	2	48
71	4	5	5	5	2	4	4	3	3	3	3	1	5	4	51
72	4	5	5	3	1	4	5	4	3	3	4	1	1	4	47

73	4	4	3	4	4	4	5	2	5	3	4	3	5	4	54
74	3	4	4	4	2	4	5	4	5	3	4	5	5	5	57
75	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	1	59
76	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	62
77	3	3	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	3	3	57
78	5	3	2	3	5	5	4	5	3	4	4	5	1	3	52
79	4	3	2	1	4	2	3	4	3	4	5	3	4	4	46
80	1	4	5	1	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	47
81	3	4	5	5	2	4	3	3	2	3	3	3	5	5	50
82	3	5	2	2	2	4	4	5	2	3	3	5	4	2	46
83	1	5	2	2	4	4	4	3	3	4	1	3	5	4	45
84	1	5	3	1	4	1	4	5	3	4	4	5	2	4	46
85	3	4	2	1	4	1	5	3	4	5	3	3	5	4	47
86	1	4	2	2	2	1	5	5	4	5	4	5	4	4	48
87	2	3	2	3	2	1	5	4	4	5	2	5	1	5	44
88	3	1	4	3	5	4	1	4	5	5	4	4	5	5	53
89	3	2	4	4	5	4	4	1	5	3	5	4	5	2	51
90	3	1	2	4	5	1	3	3	4	3	5	1	3	5	43
91	4	2	2	4	1	1	1	3	4	3	5	4	4	4	42
92	5	1	3	1	3	1	3	1	5	3	4	1	2	2	35
93	5	4	1	2	3	3	1	4	3	4	1	1	1	4	37
94	5	3	3	2	1	5	5	4	1	4	1	3	4	3	44
95	1	2	3	2	1	5	5	4	1	5	4	3	4	1	41
96	3	4	1	2	3	5	2	5	2	5	4	3	2	1	42
97	3	3	3	3	2	5	4	2	2	5	5	3	3	4	47
98	4	4	5	3	1	5	4	5	2	5	2	5	2	3	50
99	5	4	5	2	3	5	4	2	4	3	4	5	3	5	54
100	4	4	4	1	4	3	5	5	4	3	5	3	4	3	52

NO	KOMITMEN ORGANISASIONAL									X2J
	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28		
<b>1</b>	4	4	5	4	5	4	3	3	<b>32</b>	
<b>2</b>	4	4	5	4	4	4	3	4	<b>32</b>	
<b>3</b>	4	4	5	5	5	4	3	4	<b>34</b>	
<b>4</b>	4	3	3	5	3	5	4	3	<b>30</b>	
<b>5</b>	3	3	3	5	4	5	4	3	<b>30</b>	
<b>6</b>	5	3	4	4	4	4	4	5	<b>33</b>	
<b>7</b>	5	3	4	4	5	4	5	4	<b>34</b>	

<b>8</b>	5	4	4	4	5	3	5	5	<b>35</b>
<b>9</b>	5	5	5	3	5	4	3	4	<b>34</b>
<b>10</b>	4	4	5	3	5	4	3	4	<b>32</b>
<b>11</b>	3	4	5	4	3	4	4	4	<b>31</b>
<b>12</b>	4	4	5	5	4	5	5	5	<b>37</b>
<b>13</b>	4	4	5	5	5	3	5	5	<b>36</b>
<b>14</b>	3	5	3	3	4	3	5	5	<b>31</b>
<b>15</b>	4	5	4	5	5	3	4	5	<b>35</b>
<b>16</b>	4	4	4	3	5	4	4	4	<b>32</b>
<b>17</b>	4	5	4	4	5	4	3	5	<b>34</b>
<b>18</b>	3	4	5	5	4	5	4	3	<b>33</b>
<b>19</b>	4	5	5	3	4	5	4	4	<b>34</b>
<b>20</b>	5	3	5	3	4	4	4	4	<b>32</b>
<b>21</b>	5	3	5	4	3	4	3	4	<b>31</b>
<b>22</b>	5	3	3	5	4	4	4	5	<b>33</b>
<b>23</b>	4	5	3	4	4	3	4	3	<b>30</b>
<b>24</b>	4	5	3	4	3	4	5	5	<b>33</b>
<b>25</b>	4	3	5	5	4	4	5	3	<b>33</b>
<b>26</b>	4	5	5	3	5	5	4	3	<b>34</b>
<b>27</b>	5	3	3	3	3	3	4	3	<b>27</b>
<b>28</b>	5	4	3	4	4	5	4	5	<b>34</b>
<b>29</b>	5	4	4	5	4	3	5	5	<b>35</b>
<b>30</b>	4	5	5	3	4	5	5	4	<b>35</b>
<b>31</b>	3	5	5	4	3	3	3	4	<b>30</b>
<b>32</b>	4	5	5	4	3	3	3	4	<b>31</b>
<b>33</b>	4	3	3	3	4	3	4	4	<b>28</b>
<b>34</b>	3	5	3	3	4	3	4	5	<b>30</b>
<b>35</b>	3	3	5	4	5	5	4	5	<b>34</b>
<b>36</b>	4	5	5	5	5	5	3	5	<b>37</b>
<b>37</b>	4	3	4	3	5	5	4	3	<b>31</b>
<b>38</b>	4	5	4	5	3	5	5	4	<b>35</b>
<b>39</b>	4	5	4	3	3	3	3	4	<b>29</b>
<b>40</b>	4	5	4	2	2	1	2	2	<b>22</b>
<b>41</b>	4	2	2	3	4	4	3	3	<b>25</b>
<b>42</b>	1	3	3	2	2	3	4	2	<b>20</b>
<b>43</b>	2	2	5	1	1	5	3	1	<b>20</b>
<b>44</b>	5	1	2	4	5	4	3	2	<b>26</b>
<b>45</b>	2	4	3	2	2	2	1	3	<b>19</b>
<b>46</b>	4	2	2	3	2	4	5	2	<b>24</b>

47	2	1	4	5	4	2	2	2	22
48	4	4	3	2	2	3	4	5	27
49	5	4	3	5	5	4	4	3	33
50	5	4	3	4	3	4	4	5	32
51	5	5	4	4	5	5	5	5	38
52	3	5	4	3	3	3	5	5	31
53	4	5	4	5	4	3	5	3	33
54	4	3	4	3	4	4	3	4	29
55	4	3	4	5	3	4	4	4	31
56	4	3	5	4	4	4	4	4	32
57	5	5	5	4	4	3	3	5	34
58	4	5	4	3	3	4	4	3	30
59	4	3	4	5	4	4	3	3	30
60	4	4	2	3	2	5	4	5	29
61	5	4	4	4	4	4	4	3	32
62	2	4	2	2	4	2	5	4	25
63	5	4	4	5	3	4	2	4	31
64	2	5	2	2	5	4	3	4	27
65	5	5	4	5	5	4	2	5	35
66	4	3	3	2	5	3	4	5	29
67	2	5	2	5	3	4	2	5	28
68	3	3	4	3	4	2	2	4	25
69	5	3	4	5	5	4	3	4	33
70	3	3	4	4	5	4	3	3	29
71	5	5	4	5	4	4	5	5	37
72	3	5	5	5	4	3	3	3	31
73	3	4	5	5	5	4	5	5	36
74	3	4	5	3	5	5	3	3	31
75	5	4	3	3	4	5	3	5	32
76	5	5	3	5	4	4	3	4	33
77	5	5	4	5	5	4	3	4	35
78	4	3	4	3	5	4	4	5	32
79	4	3	5	4	4	5	4	4	33
80	3	3	3	5	1	5	4	2	26
81	1	5	5	5	1	1	4	5	27
82	4	5	3	1	4	4	1	5	27
83	1	4	3	3	5	4	3	2	25
84	1	4	3	3	4	1	3	3	22
85	5	1	4	1	5	4	4	1	25

<b>86</b>	1	4	4	4	4	4	1	3	<b>25</b>
<b>87</b>	4	1	4	5	4	1	5	1	<b>25</b>
<b>88</b>	4	5	5	3	4	5	3	4	<b>33</b>
<b>89</b>	2	5	5	5	1	5	1	4	<b>28</b>
<b>90</b>	2	3	1	4	5	4	4	3	<b>26</b>
<b>91</b>	1	3	4	5	5	2	2	1	<b>23</b>
<b>92</b>	5	1	4	3	5	4	4	4	<b>30</b>
<b>93</b>	4	4	3	4	2	3	4	3	<b>27</b>
<b>94</b>	1	4	4	1	3	1	2	4	<b>20</b>
<b>95</b>	1	1	4	4	5	2	3	5	<b>25</b>
<b>96</b>	5	3	1	3	3	2	1	3	<b>21</b>
<b>97</b>	1	4	5	4	2	5	2	3	<b>26</b>
<b>98</b>	3	4	1	5	4	4	4	5	<b>30</b>
<b>99</b>	5	1	1	2	2	4	5	5	<b>25</b>
<b>100</b>	5	1	4	2	2	1	4	5	<b>24</b>

NO	KINERJA KARYAWAN						YJ
	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	
<b>1</b>	5	4	4	4	4	3	<b>24</b>
<b>2</b>	4	4	5	5	5	4	<b>27</b>
<b>3</b>	3	5	4	4	5	5	<b>26</b>
<b>4</b>	4	5	4	5	4	4	<b>26</b>
<b>5</b>	5	4	4	5	4	4	<b>26</b>
<b>6</b>	4	4	5	3	4	5	<b>25</b>
<b>7</b>	4	4	5	5	4	4	<b>26</b>
<b>8</b>	5	5	5	4	4	5	<b>28</b>
<b>9</b>	3	5	5	5	3	5	<b>26</b>
<b>10</b>	5	5	4	5	4	5	<b>28</b>
<b>11</b>	5	3	5	4	4	4	<b>25</b>
<b>12</b>	3	3	4	4	4	4	<b>22</b>
<b>13</b>	5	4	4	4	5	4	<b>26</b>
<b>14</b>	3	5	4	4	5	5	<b>26</b>
<b>15</b>	5	4	5	5	5	5	<b>29</b>
<b>16</b>	5	4	4	5	4	5	<b>27</b>
<b>17</b>	5	5	5	5	4	3	<b>27</b>
<b>18</b>	5	3	4	4	4	5	<b>25</b>
<b>19</b>	3	5	4	4	4	5	<b>25</b>
<b>20</b>	4	3	3	4	3	5	<b>22</b>

<b>21</b>	4	5	4	4	4	4	<b>25</b>
<b>22</b>	5	5	4	5	4	4	<b>27</b>
<b>23</b>	3	4	4	5	4	5	<b>25</b>
<b>24</b>	5	4	4	5	5	5	<b>28</b>
<b>25</b>	3	5	5	5	5	3	<b>26</b>
<b>26</b>	5	3	5	4	5	5	<b>27</b>
<b>27</b>	5	5	5	4	5	5	<b>29</b>
<b>28</b>	4	5	4	3	5	4	<b>25</b>
<b>29</b>	4	5	4	5	4	4	<b>26</b>
<b>30</b>	4	5	3	4	4	4	<b>24</b>
<b>31</b>	4	3	5	4	4	5	<b>25</b>
<b>32</b>	3	4	5	4	5	5	<b>26</b>
<b>33</b>	5	5	5	5	5	5	<b>30</b>
<b>34</b>	5	4	4	5	5	4	<b>27</b>
<b>35</b>	3	4	4	5	3	4	<b>23</b>
<b>36</b>	4	5	4	5	5	5	<b>28</b>
<b>37</b>	5	3	4	4	5	3	<b>24</b>
<b>38</b>	5	5	3	4	5	5	<b>27</b>
<b>39</b>	3	5	5	4	4	4	<b>25</b>
<b>40</b>	2	3	3	2	4	2	<b>16</b>
<b>41</b>	5	2	2	2	2	5	<b>18</b>
<b>42</b>	2	2	5	5	5	2	<b>21</b>
<b>43</b>	2	4	3	4	3	4	<b>20</b>
<b>44</b>	3	1	3	5	3	3	<b>18</b>
<b>45</b>	2	2	4	4	2	5	<b>19</b>
<b>46</b>	4	5	2	2	4	2	<b>19</b>
<b>47</b>	3	2	4	2	4	2	<b>17</b>
<b>48</b>	3	4	3	5	4	5	<b>24</b>
<b>49</b>	5	4	5	5	4	4	<b>27</b>
<b>50</b>	4	4	3	5	3	4	<b>23</b>
<b>51</b>	5	5	5	4	5	5	<b>29</b>
<b>52</b>	3	5	3	4	3	5	<b>23</b>
<b>53</b>	5	3	4	4	5	4	<b>25</b>
<b>54</b>	3	4	4	3	4	4	<b>22</b>
<b>55</b>	4	4	4	5	4	4	<b>25</b>
<b>56</b>	5	3	5	3	5	3	<b>24</b>
<b>57</b>	4	5	5	5	4	5	<b>28</b>
<b>58</b>	5	5	5	3	5	5	<b>28</b>
<b>59</b>	4	5	4	5	4	4	<b>26</b>

<b>60</b>	4	3	4	2	5	4	<b>22</b>
<b>61</b>	2	4	3	4	4	3	<b>20</b>
<b>62</b>	4	4	5	2	4	5	<b>24</b>
<b>63</b>	4	2	3	4	4	5	<b>22</b>
<b>64</b>	5	5	5	4	4	2	<b>25</b>
<b>65</b>	2	2	5	2	5	4	<b>20</b>
<b>66</b>	5	3	5	5	5	2	<b>25</b>
<b>67</b>	3	5	4	2	5	2	<b>21</b>
<b>68</b>	2	5	4	5	3	4	<b>23</b>
<b>69</b>	3	5	5	4	5	5	<b>27</b>
<b>70</b>	4	4	5	4	5	4	<b>26</b>
<b>71</b>	4	5	5	4	5	4	<b>27</b>
<b>72</b>	5	4	3	4	4	4	<b>24</b>
<b>73</b>	3	4	5	5	4	5	<b>26</b>
<b>74</b>	5	4	4	3	4	5	<b>25</b>
<b>75</b>	5	5	5	3	5	3	<b>26</b>
<b>76</b>	3	3	4	3	5	5	<b>23</b>
<b>77</b>	5	3	4	4	4	5	<b>25</b>
<b>78</b>	3	4	4	4	4	5	<b>24</b>
<b>79</b>	4	5	5	4	4	4	<b>26</b>
<b>80</b>	4	5	1	5	4	4	<b>23</b>
<b>81</b>	5	3	3	4	3	2	<b>20</b>
<b>82</b>	1	5	4	2	5	5	<b>22</b>
<b>83</b>	4	5	2	4	1	3	<b>19</b>
<b>84</b>	5	2	4	2	5	5	<b>23</b>
<b>85</b>	2	4	5	5	2	1	<b>19</b>
<b>86</b>	4	1	2	3	2	4	<b>16</b>
<b>87</b>	2	5	5	5	5	5	<b>27</b>
<b>88</b>	4	3	2	2	3	4	<b>18</b>
<b>89</b>	4	2	3	4	4	2	<b>19</b>
<b>90</b>	1	5	5	5	1	2	<b>19</b>
<b>91</b>	3	5	2	2	5	4	<b>21</b>
<b>92</b>	4	2	5	2	4	4	<b>21</b>
<b>93</b>	3	3	2	5	3	4	<b>20</b>
<b>94</b>	5	4	4	1	4	5	<b>23</b>
<b>95</b>	1	2	4	5	4	3	<b>19</b>
<b>96</b>	2	5	2	3	4	3	<b>19</b>
<b>97</b>	3	5	5	5	5	5	<b>28</b>
<b>98</b>	4	5	2	4	5	2	<b>22</b>

<b>99</b>	2	3	3	2	5	4	<b>19</b>
<b>100</b>	2	5	5	4	3	2	<b>21</b>



**LAMPIRAN 3. TABULASI REKAPITULASI RESPONDEN**

NO RESPONDEN	USIA	JENIS KELAMIN	PENDIDIKAN TERAKHIR	MASA KERJA
1	32	L	SLTA	5
2	36	L	SLTA	8
3	31	L	DIPLOMA	5
4	39	L	SLTA	8
5	30	L	SLTA	6
6	30	L	SLTA	6
7	31	L	SLTA	7
8	31	L	SLTA	7
9	30	L	DIPLOMA	6
10	30	L	SLTP	7
11	25	L	SLTA	4
12	29	L	SLTA	4
13	29	P	SLTA	6
14	28	L	SLTA	4
15	26	P	SLTA	4
16	37	L	SLTA	9
17	34	P	DIPLOMA	5
18	41	L	SLTA	9
19	33	L	SLTA	6
20	33	L	SLTP	7
21	31	L	SLTA	7
22	28	L	SLTA	4
23	29	L	DIPLOMA	7
24	29	L	SLTA	7
25	26	L	SLTA	4
26	27	P	SLTA	3
27	28	L	SLTA	6
28	28	L	SLTA	4
29	27	L	SLTA	5
30	25	L	DIPLOMA	4
31	27	L	SLTA	6
32	34	L	SLTA	5
33	39	L	SLTA	8
34	35	L	SLTA	5
35	27	L	SLTA	4
36	25	P	DIPLOMA	4
37	27	L	SLTA	6

NO	USIA	JENIS KELAMIN	PENDIDIKAN TERAKHIR	MASA KERJA
38	26	L	SLTA	6
39	35	L	DIPLOMA	7
40	37	L	SLTA	8
41	34	L	SLTA	6
42	28	L	SLTA	7
43	27	L	SLTA	4
44	38	L	SLTA	8
45	35	P	SLTA	6
46	36	L	DIPLOMA	8
47	37	L	SLTA	8
48	38	L	SLTA	8
49	41	L	SLTA	6
50	40	L	SLTA	5
51	37	L	SLTA	7
52	39	L	SLTA	8
53	36	L	SLTA	5
54	37	L	SLTA	8
55	28	L	SLTA	7
56	30	L	SLTP	7
57	30	P	SLTA	5
58	28	P	SLTA	4
59	31	P	SLTP	5
60	27	L	SLTA	5
61	42	L	SLTA	5
62	28	L	SLTA	6
63	38	P	SLTP	7
64	36	L	SLTA	8
65	40	L	SLTA	8
66	35	L	DIPLOMA	8
67	29	L	SLTA	4
68	35	L	SLTA	6
69	25	L	SLTA	4
70	40	L	SLTP	6
71	35	L	SLTA	8
72	32	L	SLTA	6
73	31	L	SLTA	5
74	30	L	SLTA	7
75	32	L	DIPLOMA	5
76	32	L	SLTA	5

NO	USIA	JENIS KELAMIN	PENDIDIKAN TERAKHIR	MASA KERJA
77	26	L	SLTA	3
78	30	L	SLTA	5
79	28	L	SLTA	4
80	30	L	SLTA	6
81	28	L	SLTA	5
82	38	L	SLTP	8
83	32	L	SLTA	5
84	30	L	DIPLOMA	5
85	26	P	SLTA	5
86	36	L	SLTA	8
87	31	L	SLTA	4
88	33	L	SLTA	4
89	30	L	SLTA	6
90	37	L	SLTA	7
91	33	L	SLTA	6
92	33	L	SLTA	6
93	28	L	DIPLOMA	6
94	27	L	SLTA	5
95	34	L	SLTA	5
96	38	L	SLTA	8
97	36	L	SLTA	8
98	34	L	DIPLOMA	6
99	38	L	SLTA	8
100	31	L	SLTA	5

**LAMPIRAN 4. DISTRIBUSI FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN**

1. Variabel Kompensasi

**Statistics**

		X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X110	X111	X112	X113	X114	Kompensasi
N	Valid	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**X11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	8	8,0	8,0	8,0
	2,00	8	8,0	8,0	16,0
	3,00	24	24,0	24,0	40,0
	4,00	35	35,0	35,0	75,0
	5,00	25	25,0	25,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,0	3,0	3,0
	2,00	15	15,0	15,0	18,0
	3,00	29	29,0	29,0	47,0
	4,00	31	31,0	31,0	78,0
	5,00	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	6,0	6,0	6,0
	2,00	12	12,0	12,0	18,0
	3,00	37	37,0	37,0	55,0
	4,00	19	19,0	19,0	74,0
	5,00	26	26,0	26,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	6,0	6,0	6,0
	2,00	16	16,0	16,0	22,0
	3,00	27	27,0	27,0	49,0
	4,00	38	38,0	38,0	87,0
	5,00	13	13,0	13,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	9	9,0	9,0	9,0
	2,00	16	16,0	16,0	25,0
	3,00	19	19,0	19,0	44,0
	4,00	44	44,0	44,0	88,0
	5,00	12	12,0	12,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

**X16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	8	8,0	8,0	8,0
	2,00	6	6,0	6,0	14,0
	3,00	15	15,0	15,0	29,0
	4,00	49	49,0	49,0	78,0
	5,00	22	22,0	22,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

**X17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	5,0	5,0	5,0
	2,00	8	8,0	8,0	13,0
	3,00	22	22,0	22,0	35,0
	4,00	38	38,0	38,0	73,0
	5,00	27	27,0	27,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

**X18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,0	2,0	2,0
	2,00	10	10,0	10,0	12,0
	3,00	20	20,0	20,0	32,0
	4,00	34	34,0	34,0	66,0
	5,00	34	34,0	34,0	100,0
Total		100	100,0	100,0	

**X19**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	2	2,0	2,0	2,0
2,00	17	17,0	17,0	19,0
3,00	23	23,0	23,0	42,0
4,00	31	31,0	31,0	73,0
5,00	27	27,0	27,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**X110**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	5	5,0	5,0	5,0
2,00	8	8,0	8,0	13,0
3,00	33	33,0	33,0	46,0
4,00	25	25,0	25,0	71,0
5,00	29	29,0	29,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**X111**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	6	6,0	6,0	6,0
2,00	8	8,0	8,0	14,0
3,00	16	16,0	16,0	30,0
4,00	42	42,0	42,0	72,0
5,00	28	28,0	28,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**X112**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	6	6,0	6,0	6,0
2,00	10	10,0	10,0	16,0
3,00	24	24,0	24,0	40,0
4,00	28	28,0	28,0	68,0
5,00	32	32,0	32,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**X113**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	6	6,0	6,0	6,0
2,00	11	11,0	11,0	17,0
3,00	17	17,0	17,0	34,0
4,00	36	36,0	36,0	70,0
5,00	30	30,0	30,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

**X114**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	4	4,0	4,0	4,0
2,00	15	15,0	15,0	19,0
3,00	23	23,0	23,0	42,0
4,00	27	27,0	27,0	69,0
5,00	31	31,0	31,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

## 2. Variabel Komitmen Organisasi

## Statistics

		Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Z16	Z17	Z18
N	Valid	100	100	100	100	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

## Z11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	9	9,0	9,0	9,0
	2,00	8	8,0	8,0	17,0
	3,00	15	15,0	15,0	32,0
	4,00	40	40,0	40,0	72,0
	5,00	28	28,0	28,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

## Z12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	8	8,0	8,0	8,0
	2,00	3	3,0	3,0	11,0
	3,00	27	27,0	27,0	38,0
	4,00	30	30,0	30,0	68,0
	5,00	32	32,0	32,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

## Z13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	4,0	4,0	4,0
	2,00	7	7,0	7,0	11,0
	3,00	23	23,0	23,0	34,0
	4,00	36	36,0	36,0	70,0
	5,00	30	30,0	30,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	4,0	4,0	4,0
	2,00	9	9,0	9,0	13,0
	3,00	28	28,0	28,0	41,0
	4,00	27	27,0	27,0	68,0
	5,00	32	32,0	32,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	4,0	4,0	4,0
	2,00	10	10,0	10,0	14,0
	3,00	17	17,0	17,0	31,0
	4,00	37	37,0	37,0	68,0
	5,00	32	32,0	32,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	6	6,0	6,0	6,0
	2,00	7	7,0	7,0	13,0
	3,00	20	20,0	20,0	33,0
	4,00	45	45,0	45,0	78,0
	5,00	22	22,0	22,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	5	5,0	5,0	5,0
	2,00	9	9,0	9,0	14,0
	3,00	29	29,0	29,0	43,0
	4,00	38	38,0	38,0	81,0
	5,00	19	19,0	19,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	4	4,0	4,0	4,0
	2,00	7	7,0	7,0	11,0
	3,00	25	25,0	25,0	36,0
	4,00	31	31,0	31,0	67,0
	5,00	33	33,0	33,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

## 3. Variabel Kinerja Karyawan

Statistics

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
N	Valid	100	100	100	100	100	100
	Missing	0	0	0	0	0	0

## Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	3	3,0	3,0	3,0
	2,00	12	12,0	12,0	15,0
	3,00	23	23,0	23,0	38,0
	4,00	29	29,0	29,0	67,0
	5,00	33	33,0	33,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

## Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,0	2,0	2,0
	2,00	10	10,0	10,0	12,0
	3,00	18	18,0	18,0	30,0
	4,00	28	28,0	28,0	58,0
	5,00	42	42,0	42,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

## Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,0	1,0	1,0
	2,00	9	9,0	9,0	10,0
	3,00	15	15,0	15,0	25,0
	4,00	38	38,0	38,0	63,0
	5,00	37	37,0	37,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,0	1,0	1,0
	2,00	14	14,0	14,0	15,0
	3,00	10	10,0	10,0	25,0
	4,00	39	39,0	39,0	64,0
	5,00	36	36,0	36,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,0	2,0	2,0
	2,00	4	4,0	4,0	6,0
	3,00	12	12,0	12,0	18,0
	4,00	45	45,0	45,0	63,0
	5,00	37	37,0	37,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,0	1,0	1,0
	2,00	12	12,0	12,0	13,0
	3,00	11	11,0	11,0	24,0
	4,00	36	36,0	36,0	60,0
	5,00	40	40,0	40,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

## LAMPIRAN 5. HASIL UJI VALIDITAS

## 1. Variabel Kompensasi

		Correlations																		
		X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X110	X111	X112	X113	X114	X115	X116	X117	X118	Kompensasi
X11	Pearson Correlation	1	-,197*	,184	,087	,209*	-,122	,308**	,318**	-,154	,124	-,078	,276**	,038	,010	,140	,146	,040	,172	,441**
	Sig. (2-tailed)		,050	,066	,390	,037	,226	,002	,001	,125	,220	,438	,005	,706	,920	,164	,148	,695	,087	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X12	Pearson Correlation	-,197*	1	,092	,022	-,035	,004	,074	,105	,094	,161	,180	,012	,061	-,009	-,100	,126	,076	,105	,290**
	Sig. (2-tailed)	,050		,363	,829	,729	,970	,463	,299	,354	,109	,073	,906	,546	,929	,321	,211	,455	,298	,003
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X13	Pearson Correlation	,184	,092	1	,119	-,089	-,218*	,141	,319**	,069	,143	,046	,061	,007	,072	,087	,109	,107	,109	,411**
	Sig. (2-tailed)	,066	,363		,238	,379	,030	,160	,001	,494	,157	,651	,546	,944	,478	,391	,282	,289	,281	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X14	Pearson Correlation	,087	,022	,119	1	,102	-,309**	,125	,219*	,202*	-,031	,003	,175	-,148	-,077	,008	,037	,077	,080	,286**
	Sig. (2-tailed)	,390	,829	,238		,310	,002	,216	,029	,043	,761	,978	,082	,142	,445	,940	,712	,449	,426	,004
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X15	Pearson Correlation	,209*	-,035	-,089	,102	1	-,312**	-,177	,053	-,173	,039	,034	,339**	-,037	,100	,221*	,141	,127	,189	,319**

	Sig. (2-tailed)	,037	,729	,379	,310		,002	,079	,598	,085	,704	,739	,001	,716	,324	,027	,163	,207	,060	,001
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X16	Pearson Correlation	,318**	,105	,319**	,219*	,053	-,037	,323**	1	-,129	,184	,056	,005	,027	,086	,109	,274**	,047	,039	,515**
	Sig. (2-tailed)	,001	,299	,001	,029	,598	,714	,001		,199	,066	,583	,964	,790	,393	,280	,006	,642	,699	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X17	Pearson Correlation	,124	,161	,143	-,031	,039	,127	,006	,184	,021	1	,103	-,011	-,084	,129	,141	,140	,093	,235*	,430**
	Sig. (2-tailed)	,220	,109	,157	,761	,704	,207	,951	,066	,833		,306	,912	,406	,200	,160	,164	,355	,019	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X18	Pearson Correlation	-,078	,180	,046	,003	,034	-,054	-,146	,056	-,104	,103	1	,006	,116	,150	,046	,243*	,022	,056	,283**
	Sig. (2-tailed)	,438	,073	,651	,978	,739	,591	,147	,583	,304	,306		,954	,249	,135	,653	,015	,825	,580	,004
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X19	Pearson Correlation	,276**	,012	,061	,175	,339**	-,146	-,158	,005	,027	-,011	,006	1	,046	,091	,331**	,282**	,332**	,182	,500**
	Sig. (2-tailed)	,005	,906	,546	,082	,001	,149	,115	,964	,790	,912	,954		,648	,366	,001	,004	,001	,070	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X110	Pearson Correlation	,010	-,009	,072	-,077	,100	,039	-,210*	,086	-,004	,129	,150	,091	,103	1	-,172	,258**	-,041	,099	,283**
	Sig. (2-tailed)	,920	,929	,478	,445	,324	,699	,036	,393	,970	,200	,135	,366	,308		,087	,010	,684	,328	,004

	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X11 1	Pearson Correlation	,140	-,100	,087	,008	,221*	-,187	-,009	,109	,024	,141	,046	,331**	,008	-,172	1	,086	,107	,163	,350**
	Sig. (2- tailed)	,164	,321	,391	,940	,027	,063	,930	,280	,810	,160	,653	,001	,938	,087		,396	,289	,104	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X11 2	Pearson Correlation	,146	,126	,109	,037	,141	,084	-,109	,274**	-,129	,140	,243*	,282**	,021	,258**	,086	1	,186	,027	,514**
	Sig. (2- tailed)	,148	,211	,282	,712	,163	,404	,280	,006	,200	,164	,015	,004	,837	,010	,396		,064	,788	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X11 3	Pearson Correlation	,040	,076	,107	,077	,127	,062	-,004	,047	,224*	,093	,022	,332**	-,217*	-,041	,107	,186	1	,158	,416**
	Sig. (2- tailed)	,695	,455	,289	,449	,207	,543	,971	,642	,025	,355	,825	,001	,030	,684	,289	,064		,116	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
X11 4	Pearson Correlation	,172	,105	,109	,080	,189	-,167	-,096	,039	,078	,235*	,056	,182	-,023	,099	,163	,027	,158	1	,425**
	Sig. (2- tailed)	,087	,298	,281	,426	,060	,097	,343	,699	,443	,019	,580	,070	,823	,328	,104	,788	,116		,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Ko mpe nsas i	Pearson Correlation	,441**	,290**	,411**	,286**	,319**	-,065	,147	,515**	,162	,430**	,283**	,500**	,126	,283**	,350**	,514**	,416**	,425**	1
	Sig. (2- tailed)	,000	,003	,000	,004	,001	,518	,145	,000	,106	,000	,004	,000	,210	,004	,000	,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

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





Y13	Pearson Correlation	,075	,159	1	,213*	,336**	,127	,582**
	Sig. (2-tailed)	,461	,114		,034	,001	,209	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y14	Pearson Correlation	,033	,244*	,213*	1	-,110	,037	,461**
	Sig. (2-tailed)	,747	,014	,034		,277	,711	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y15	Pearson Correlation	,232*	,165	,336**	-,110	1	,200*	,541**
	Sig. (2-tailed)	,020	,101	,001	,277		,046	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Y16	Pearson Correlation	,201*	,107	,127	,037	,200*	1	,529**
	Sig. (2-tailed)	,045	,291	,209	,711	,046		,000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Kinerja	Pearson Correlation	,512**	,546**	,582**	,461**	,541**	,529**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100	100	100
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								

**LAMPIRAN 6. UJI RELIABILITAS****A. VARIABEL KOMPENSASI****Case Processing Summary**

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

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,618	14

**B VARIABEL KOMITMEN ORGANISASIONAL****Case Processing Summary**

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

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,556	8

## C. VARIABEL KINERJA KARYAWAN

**Case Processing Summary**

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

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,478	6

## LAMPIRAN 7. UJI NORMALITAS DATA

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kompensasi	Komitmen	Kinerja
N		100	100	100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	50,8100	29,9200	23,8400
	Std. Deviation	6,51137	4,41000	3,28055
Most Extreme Differences	Absolute	,093	,127	,158
	Positive	,071	,068	,080
	Negative	-,093	-,127	-,158
Test Statistic		,952	,956	1,004
Asymp. Sig. (2-tailed)		,332	,132	,156

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS JALUR**

## 1. Model 1

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Komitmen

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,618 <sup>a</sup>	,382	,376	3,48391

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Komitmen

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	735,871	1	735,871	60,627	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1189,489	98	12,138		
	Total	1925,360	99			

a. Dependent Variable: Komitmen

b. Predictors: (Constant), Kompensasi

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8,645	2,754		3,139	,002		
	Kompensasi	,419	,054	,618	7,786	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Komitmen

## 2. Model 2

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
-------	-------------------	-------------------	--------

1	Komitmen, Kompensasi <sup>b</sup>	.	Enter
---	-----------------------------------	---	-------

- a. Dependent Variable: Kinerja
- b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,633 <sup>a</sup>	,400	,388	2,56612

- a. Predictors: (Constant), Komitmen, Kompensasi
- b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	426,700	2	213,350	32,400	,000 <sup>b</sup>
	Residual	638,740	97	6,585		
	Total	1065,440	99			

- a. Dependent Variable: Kinerja
- b. Predictors: (Constant), Komitmen, Kompensasi

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,461	2,128		3,505	,001		
	Kompensasi	,128	,050	,255	2,550	,012	,618	1,619
	Komitmen	,329	,074	,443	4,425	,000	,618	1,619

- a. Dependent Variable: Kinerja

**LAMPIRAN 9. UJI ASUMSI KLASIK**

1. Uji Multikolinieritas

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen, Kompensasi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,461	2,128		3,505	,001		
	Kompensasi	,128	,050	,255	2,550	,012	,618	1,619
	Komitmen	,329	,074	,443	4,425	,000	,618	1,619

a. Dependent Variable: Kinerja

2. Uji Heteroskedastisitas

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,367	,380		3,600	,001
	Komitmen	-,014	,014	-,132	-1,066	,289
	Kinerja	-,014	,018	-,095	-,762	,448

a. Dependent Variable: res2