



**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV.
MAKMUR GREENINDO MULTIFARM JEMBER**

*THE INFLUENCE OF COMPENSATION, MOTIVATION, AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENTS ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN
CV. MAKMUR GREENINDO MULTIFARM JEMBER*

SKRIPSI

Oleh:

Faisal Firmansyah

160810201304

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

2019



**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV.
MAKMUR GREENINDO MULTIFARM JEMBER**

*THE INFLUENCE OF COMPENSATION, MOTIVATION, AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENTS ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN
CV. MAKMUR GREENINDO MULTIFARM JEMBER*

SKRIPSI

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

Oleh:

Faisal Firmansyah

160810201304

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

2019

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

SURAT PERNYATAAN

Nama : Faisal Firmansyah
NIM : 160810201304
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi
Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Makmur Greenindo
Multifarm Jember.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada intitusi mana pun dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

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

Yang menyatakan,

Faisal Firmansyah
NIM. 160810201304

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen
Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Makmur
Greenindo Multifarm Jember

Nama Mahasiswa : Faisal Firmansyah

NIM : 160810201304

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 16 Oktober 2019

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Drs. Agus Priyono, M.M.

NIP. 196010161987021001

Drs. Sampeadi, M.S.

NIP. 195604041985031002

Menyetujui

Koordinator Program Studi

S1 Manajemen

Hadi Paramu, S.E., M.B.A., Ph.D.

NIP. 19690120 199303 1 002

PENGESAHAN

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA CV. MAKMUR GREENINDO JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Faisal Firmansyah
NIM : 160810201304
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal:

14 November 2019

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

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Budi Nurhardjo, M.Si. : (.....)
NIP. 195703101984031003
Sekretaris : Dewi Prihatini, S.E.M.M., Ph.D. : (.....)
NIP. 196903291993032001
Anggota : Dra. Susanti Prasetyaningtiyas, M.Si. : (.....)
NIP. 196609181992032002

Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Jember

Foto 4 x 6

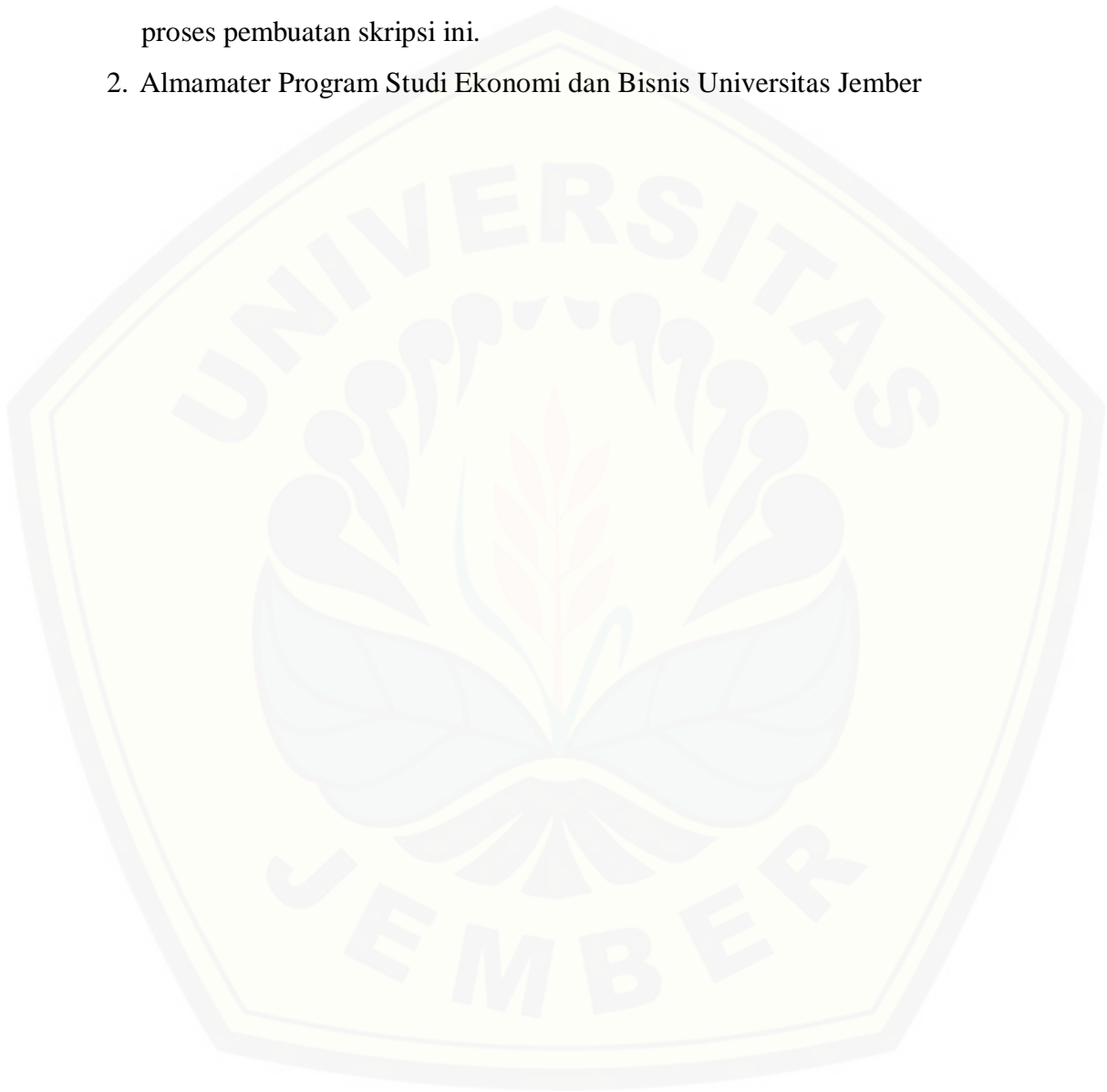
Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.

NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku tercinta yang selalu mendampingi dan mendorong untuk proses pembuatan skripsi ini.
2. Almamater Program Studi Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember



MOTTO

“Menuntut Ilmu adalah kewajiban setiap manusia, mulai dia dilahirkan sampai dengan dia dimasukkan ke liang lahat”

(Nabi Muhammad SAW)

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(terjemahan Surat Al-Insyirah ayat 6)

“Ada nilai yang lebih tinggi dari doa, yaitu peluang perubahan diri menjadi lebih baik, lebih bermutu, lebih cemerlang, dan lebih dekat dengan Allah.”

(Abdullah Gymnastiar)

“Education is the most powerful weapon which you can use to change the world.”

(Nelson Mandella)

RINGKASAN

Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember; Faisal Firmansyah, 16081020101304; 108 halaman; 2019; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Sumber daya manusia merupakan aset utama yang memegang peranan penting dalam kehidupan sebuah organisasi. Sumber daya manusia (karyawan) sendiri adalah salah satu sumber daya yang dapat menyediakan dan memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan usaha terbaik mereka pada organisasi tempat mereka bekerja. Oleh karena itu, perusahaan maupun organisasi membutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang memiliki kinerja baik agar perusahaan tersebut mampu bersaing dengan perusahaan lain guna memperoleh keuntungan yang maksimal. Agar hal tersebut dapat tercapai, maka perusahaan maupun organisasi harus berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Aspek-aspek yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja tersebut, diantaranya seperti kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi.

Berdasarkan karakteristik responden, mayoritas responden yang termasuk dalam usia produktif yaitu 26-35 tahun. Selain itu responden didominasi karyawan dengan pendidikan terakhir Sekolah Menengah Atas/Sederajat. Masa kerja karyawan didominasi dengan lama bekerja 2-3 tahun. Berdasarkan hasil rangkuman distribusi frekuensi jawaban responden terbesar pada variable kompensasi ada pada indikator tunjangan dengan persentase 48,38%, jawaban responden terbesar pada variable motivasi ada pada indikator hubungan kinerja-imbalance dengan persentase 41,93%, jawaban responden terbesar pada variabel komitmen organisasi ada pada indikator keinginan memenuhi target dengan persentase 51,61%, dan jawaban responden terbesar pada variabel kinerja karyawan ada pada indikator kuantitas dengan persentase 48,38%.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember. Sampel yang di gunakan sebanyak 31 karyawan dengan metode pengabilan *non-probability sampling*. Dengan menggunakan analisis *path analysis* dengan tahapan yaitu: uji instrumen, analisis jalur, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, dan motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember, serta kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.

SUMMARY

The Influence of Compensation, Motivation, and Organizational Commitments on Employee Performance at CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember; Faisal Firmansyah, 16081020101304; 108 pages; 2019; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Human resources are the main assets that play an important role in the life of an organization. Human resources (employees) themselves are one of the resources that can provide and provide their best manpower, talent, creativity and effort to the organization in which they work. Therefore, companies and organizations need human resources (employees) who have good performance so that the company is able to compete with other companies in order to obtain maximum profits. In order for this to be achieved, companies and organizations must strive to improve the performance of their employees. Aspects that can affect the increase in performance, such as compensation, motivation, and organizational commitment of employees.

Based on the characteristics of respondents, the majority of respondents included in the productive age are 26-35 years. In addition, respondents were dominated by employees with the latest education of the School of Menengan Atas / equivalent. Employee tenure is dominated by 2-3 years of work. Based on the summary results of the largest respondent's answer frequency distribution on the compensation variable is the benefit indicator with a percentage of 48.38%, the biggest respondent's answer on the motivation variable is on the performance-reward relationship indicator with a percentage of 41.93%, the biggest respondent's answer on the organizational commitment variable is the desire indicator to meet the target with a percentage of 51.61%, and the largest respondent's answer to the employee performance variable is the quantity indicator with a percentage of 48.38%.

This study aims to analyze the effect of compensation, motivation, and employee organizational commitment on employee performance. This research was conducted at CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember. The sample used was 31 employees with a non-probability sampling method. By using path analysis analysis with stages, namely: instrument test, path analysis, classical assumption test, and hypothesis testing. The results showed that compensation, and motivation had a effect on work commitment of CV Makmur Greenindo Multifarm Jember employees and compensation, motivation, and organizational commitment have a significant positive effect on the performance of CV Makmur Greenindo Multifarm Jember employees.

PRAKATA

Puji Tuhan, segala puji kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Oleh karena itu penulis menerima segala saran dan kritik yang berguna dalam penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyamakan terimakasih kepada:

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Hadi Paramu, S.E., M.B.A., Ph.D. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Bapak Drs. Agus Priyono, M.M. dan Drs. Sampeadi, M.S. yang selalu memberikan bantuan, bimbingan, dukungan dan semangat dalam mengerjakan skripsi ini dan juga dosen-dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang sangat telaten saat mengajar maupun memberi arahan dan masukan pada saat proses pembelajaran selama awal kuliah.
4. Keluarga tercinta; Ayah dan Ibu yang selalu memberikan support berupa doa dan juga tenaga serta finansial selama menuntut ilmu di perguruan tinggi.
5. Adikku tercinta Mashita Dewi Safitri yang telah memberikan dukungan, motivasi serta doa.
6. Hilda Meita Siswati, terima kasih. I love you 3000.
7. Teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan dukungan dan motivasi dan yang lain yang tidak dapat saya sebutkan semua.
8. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
9. Semua pihak yang memberikan dorongan dan semangat yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Dengan harapan bahwa penelitian ini nantinya akan terus dapat dikembangkan, penulis menerima kritik dan saran dari semua pihak demi perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, 10 September 2019

Penulis

Faisal Firmansyah
NIM. 160810201304



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
JUDUL SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Tinjauan Teori	8
2.1.1 Kompensasi	8
2.1.2 Motivasi	17
2.1.3 Komitmen Organisasi	23
2.1.4 Kinerja Karyawan	25
2.2 Penelitian Terdahulu	28
2.3 Kerangka Konseptual	33
2.4 Hipotesis Penelitian	33
BAB 3 METODE PENELITIAN	36
3.1 Rancangan Penelitian	36
3.2 Populasi dan Sampel	36
3.3 Jenis dan Sumber Data	37
3.3.1 Jenis Data	37

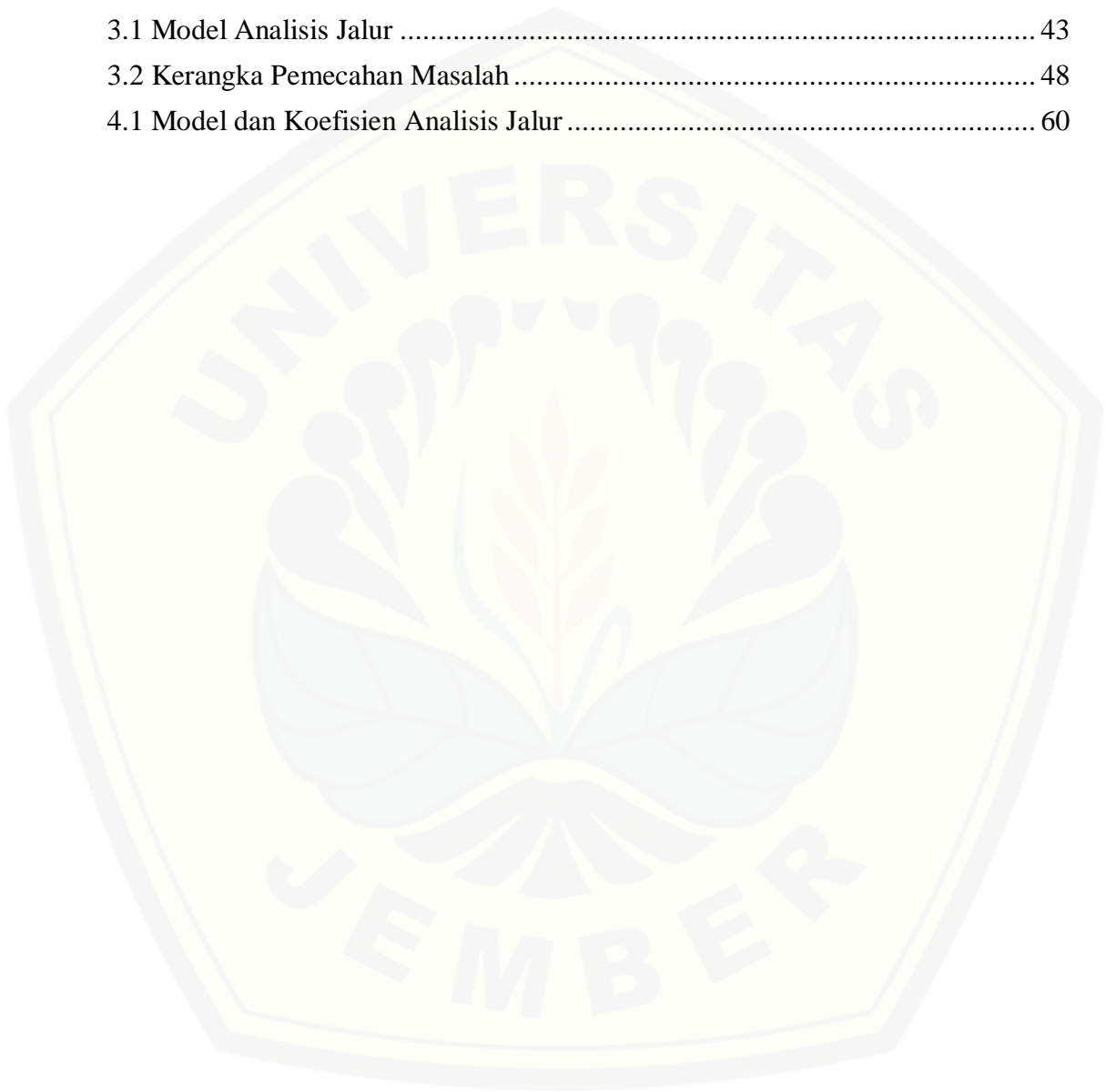
3.3.2 Sumber Data.....	37
3.4 Identifikasi Variabel.....	38
3.5 Definisi Operasional Variabel	38
3.6 Skala Pengukuran Variabel.....	40
3.7 Metode Analisis Data	41
3.7.1 Uji Instrumen	41
3.7.2 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	42
3.7.3 Uji Asumsi Klasik	44
3.7.4 Uji Hipotesis (Uji t).....	44
3.7.5 Menghitung Jalur	46
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah	48
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	50
4.1 Gambaran Umum	50
4.2 Statistik Deskriptif	51
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden	51
4.2.2 Deskriptif Variabel Kompensasi (X1)	53
4.2.3 Deskriptif Variabel Motivasi (X2)	54
4.2.4 Deskriptif Variabel Komitmen Kerja (Z)	55
4.2.5 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	56
4.3 Hasil Analisis Data.....	57
4.3.1 Uji Instrumen.....	57
4.3.2 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	59
4.3.3 Uji Asumsi Klasik	61
4.3.4 Uji Hipotesis.....	63
4.3.5 Perhitungan Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	66
4.4 Pembahasan	67
4.5 Keterbatasan Penelitian.....	72
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran	72
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN	76

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	28
4.1 Usia Responden	51
4.2 Pendidikan Terakhir Responden	52
4.3 Karakteristik Lama Bekerja	52
4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kompensasi	53
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja	54
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Komitmen Kerja	55
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan	56
4.8 Hasil Uji Validitas	57
4.9 Hasil Uji Reliabilitas	58
4.10 Hasil Uji Normalitas Data	59
4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 1	61
4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model 2	62
4.13 Nilai <i>variance inflation factors</i> (VIF) Model 1	62
4.14 Nilai <i>variance inflation factors</i> (VIF) Model 2	63
4.15 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Kompensasi terhadap Komitmen Kerja Karyawan	63
4.16 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Motivasi terhadap Komitmen Kerja Karyawan	64
4.17 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	65
4.18 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	65
4.19 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan	66

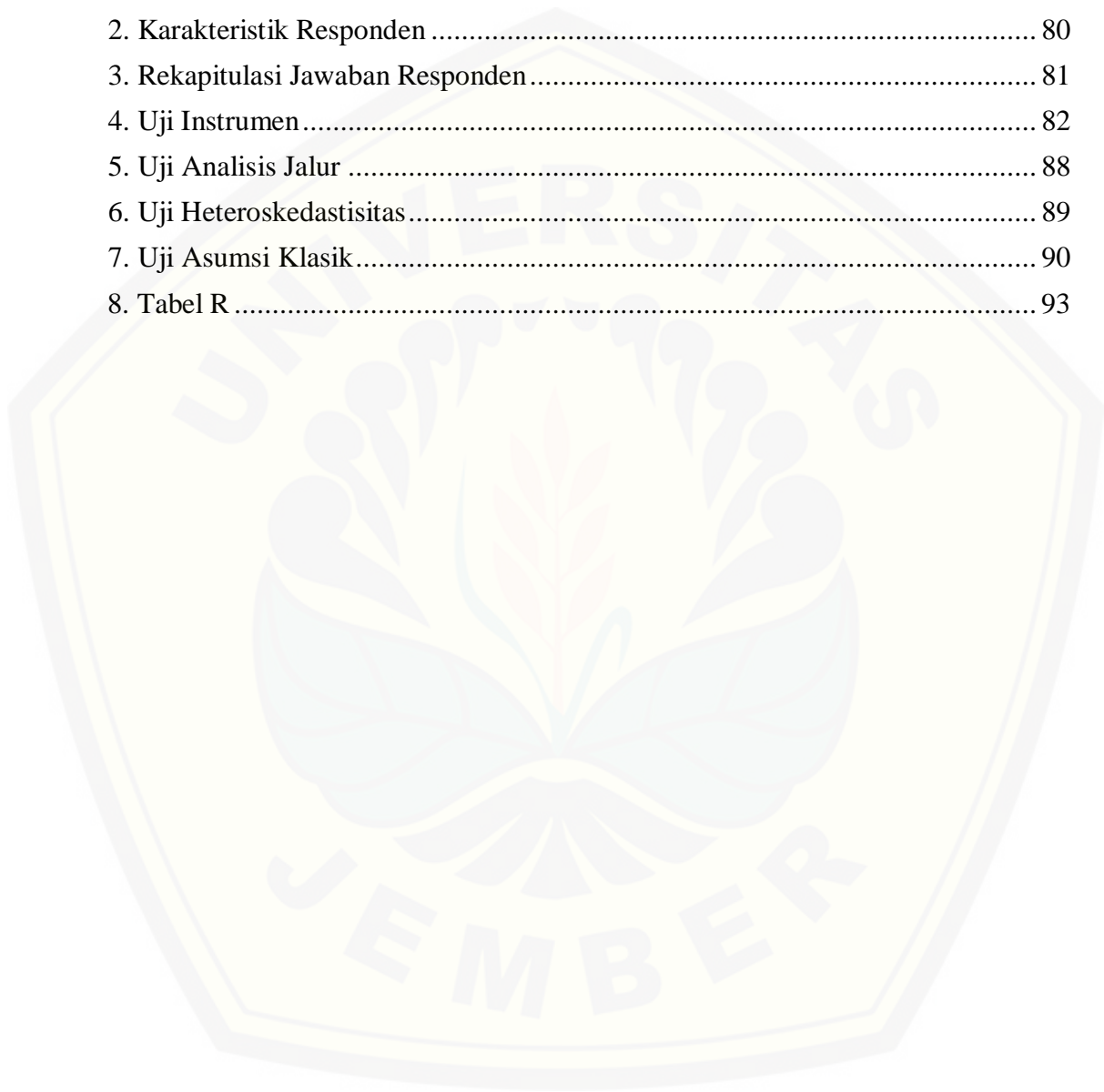
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	33
3.1 Model Analisis Jalur	43
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	48
4.1 Model dan Koefisien Analisis Jalur	60



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	76
2. Karakteristik Responden	80
3. Rekapitulasi Jawaban Responden	81
4. Uji Instrumen	82
5. Uji Analisis Jalur	88
6. Uji Heteroskedastisitas	89
7. Uji Asumsi Klasik	90
8. Tabel R	93



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sebagai tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan sangat penting agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berdedikasi tinggi dan motivasi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peranan penting di dalam organisasi. Menurut Rivai (2013:29) Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dalam menjalankan organisasi. Keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam satu periode dapat dilihat dari peranan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2012:135). Dessler (2007:57) menyatakan ada 3 jenis kompensasi yang diberikan perusahaan, yaitu: 1) Pembayaran uang secara langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus. 2) Pembayaran tidak langsung yaitu dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan hiburan atas dana perusahaan. 3) Ganjaran non finansial seperti hal-hal yang tidak mudah dikuantifikasikan yaitu ganjaran-ganjaran seperti pekerjaan yang lebih menantang, jam kerja yang lebih luwes dan kantor yang lebih maju. Maka dari itu karyawan yang ingin mendapat kompensasi tinggi harus bekerja semaksimal mungkin dengan menunjukkan kinerja yang baik. Pemberian kompensasi yang tepat akan membuat suasana di dalam sebuah organisasi menjadi kondusif dan nyaman sehingga meningkatkan kinerja karyawan agar termotivasi sehingga dapat mengembangkan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran individu maupun organisasinya. Dalam hal ini kompensasi diberikan harus secara bijaksana sesuai dengan tugas dan tanggung jawab

karyawan yang bersangkutan. Dengan adanya hal tersebut karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Motivasi merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang sangat besar semangatnya, sumber daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006:167). Robbins (2006:213), motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Adanya motivasi di dalam bekerja di suatu perusahaan akan memperkuat ketahanan kerja seseorang yang secara langsung mempengaruhi produktivitas serta kemampuan dari seorang individu untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan salah satunya adalah Anastasia Tania dan Eddy M. Susanto (2013).

Komitmen organisasi merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota perusahaan tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan perusahaan, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan perusahaan. Dengan kata lain komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi atau perusahaan dan proses berkelanjutan dimana karyawan mengekspresikan perhatiannya terhadap perusahaan dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006:224). Menurut Robbins (2008:101) menyatakan bahwa terdapat 3 macam komitmen yaitu : komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Komitmen afektif yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Komitmen normatif yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu , tindakan tersebut merupakan hal yang harus dilakukan. Komitmen berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Tujuan dari komitmen kerja itu sendiri merupakan pendorong terwujudnya sebuah tujuan perusahaan serta meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006:21). Selanjutnya Wirawan (2009:5) menjelaskan kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan dapat di ukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah semangat kerja karyawan yang tidak stabil, meningkatnya absensi, kurangnya tingkat kepercayaan diri, serta menurunnya keinginan untuk mencapai target dan tujuan bersama. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasi.

Penelitian ini mengambil objek pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember, adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri perkayuan yang berfokus sebagai supplier kayu jenis Albasia. Perusahaan ini merupakan penyedia produk kayu yang berkualitas, berupaya memberikan kepuasan pelanggan yang maksimal beserta ketepatan waktu, pelayanan yang terbaik dan harga yang kompetitif melalui sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Sebagai perusahaan yang menyalurkan barang berupa kayu, CV. Makmur Greenindo Multifarm berupaya mengoptimalkan produktifitas dalam mencapai keunggulan

operasional yang bertujuan pada manajemen mutu terpadu, membangun tim yang handal dan efektif dengan nilai inti yang kuat untuk mendorong dan mencapai perkembangan organisasi yang berkesinambungan untuk memberikan tingkat kepuasan terbaik bagi pasar yang dilayani.

Namun didalam internal CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember terdapat permasalahan yang dapat mengganggu kinerja karyawan seperti pemberian kompensasi berupa upah yang besaran nominalnya menurun. Disatu sisi perusahaan diuntungkan dengan adanya hal tersebut, dimana perusahaan berhak mengambil keputusan terkait naik atau turunnya upah kepada karyawan, tetapi disisi lain hal tersebut mempunyai dampak negatif bagi karyawan dan sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Fenomena ini dapat memicu suatu masalah yaitu semangat kerja karyawan menurun. Pemberian kompensasi yang kurang optimal juga berdampak pada menurunnya komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal bukan hal yang mudah untuk dilaksanakan, faktor penting lainnya adalah komitmen karyawan terhadap perusahaan, karena hal tersebut merupakan salah satu faktor penentu bagi keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan, namun di CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember belum menunjukkan komitmen terhadap perusahaan. Pada kenyataannya tingkat kepercayaan diri karyawan mengalami penurunan, sehingga komplain pelanggan terhadap perusahaan yg meningkat. Hal tersebut tentunya berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya serta dapat menurunkan produktivitas perusahaan itu sendiri. Kompensasi yang optimal dan motivasi kerja yang tinggi akan mendukung komitmen karyawan terhadap perusahaan sehingga kinerja karyawan meningkat dan mendukung laju perkembangan didalam perusahaan. Berdasarkan latar belakang tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan untuk dilakukan kajian dan penelitian lebih lanjut mengenai keterkaitan kompensasi, motivasi, komitmen oraganisasi dan kinerja karyawan pada perusahaan. Berdasarkan fenomena dan uraian di atas maka penelitian ini diberi

judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat disusun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen kerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap komitmen kerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember?
5. Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.

1.4 Manfaat penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

1. Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember untuk menyusun kebijakan manajemen sumber daya manusia, khususnya pada kompensasi, motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

2. Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pengembangan pembelajaran manajemen sumber daya manusia dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

3. Peneliti

Penelitian ini diharapkan memberikan pengalaman dalam menerapkan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia sehingga menambah wawasan peneliti.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:118), adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi ini dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi. Kompensasi menurut Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2002:197), adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan. Ini penting dilakukan karena merupakan faktor yang mendorong partisipasi karyawan pada perusahaan dan disamping itu merupakan hak karyawan karena telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi kemajuan dan perkembangan perusahaan. Dalam hal ini kompensasi diberikan harus bijaksana sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan yang bersangkutan. Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang di berikan perusahaan kepada karyawan atas jasa dan kinerjanya.

a. Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2004:445), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

1) Upah dan gaji

Upah adalah bayaran secara langsung dan dihitung berdasarkan jumlah waktu jam kerja. Sedangkan gaji adalah balas jasa yang diberikan secara periodik kepada karyawan tetap dan mempunyai bukti, dan diberikan setiap tahunan, bulanan atau mingguan.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu karena keberhasilan prestasinya di atas standar atau mencapai target.

3) Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya karena telah berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

4) Fasilitas

Fasilitas adalah suatu alat atau prasarana yang digunakan untuk memberikan kemudahan dalam memproses suatu masukan menuju keluaran yang diinginkan perusahaan.

b. Jenis - jenis kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Menurut Monday dan Noe (1996:374) dapat diketahui bahwa kompensasi keuangan langsung terdiri atas gaji upah, dan insentif (komisi dan bonus). Sedangkan kompensasi keuangan tidak langsung dapat berubah berbagai macam fasilitas dan tunjangan. Berikut jenis- jenis kompensasi langsung diantaranya:

1) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Harder (1992:75) mengemukakan bahwa gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

2) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.

3) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan meng-asumsikan

bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan karyawan frustrasi. Kompensasi tidak langsung (fringe benefit) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

c. Tujuan Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga membentuk sistem yang baik. Tujuan kompensasi (balas jasa) menurut Hasibuan (2002:138) adalah:

1) Ikatan Kerja Sama

Ikatan kerja sama antara karyawan dengan majikan akan terjalin melalui pemberian kompensasi. Pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi kepada karyawan yang telah memenuhi/mengerjakan tugas-tugas dengan baik.

2) Komitmen Kerja

Komitmen Kerja karyawan akan dirasakan oleh karyawan dengan diberikannya kompensasi atau balas jasa sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya

3) Pengadaan efektif

Pengadaan karyawan yang qualified akan lebih mudah jika program kompensasi ditetapkan cukup besar.

4) Motivasi Majikan

Motivasi majikan akan mudah memotivasi karyawannya, jika balas jasa (kompensasi) yang diberikan cukup baik

5) Stabilitas Karyawan

Apabila kompensasi diberikan atas prinsip adil dan layak, maka stabilitas karyawan akan terjamin akibat turn over yang relatif kecil.

6) Disiplin Pemberian kompensasi

Disiplin pemberian kompensasi yang cukup besar diharapkan dapat membangun disiplin karyawan yang semakin baik. Karyawan akan mentaati dan menyadari setiap peraturan-peraturan yang ditetapkan di perusahaan.

7) Pengaruh Serikat Buruh

Program kompensasi yang baik, diharapkan karyawan dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya dan pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan.

8) Pengaruh Pemerintah

Pemerintah tidak akan memberikan pengaruh kepada perusahaan yang sudah menetapkan kompensasi sesuai dengan undang undang perburuhan yang berlaku seperti batas upah minimum.

d. Asas-asas kompensasi

Menurut Hasibuan (2002:139), program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan komitmen karyawan.

1) Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2) Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan

menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang qualified tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi dan lain-lainnya.

e. Metode Kompensasi

Menurut Hasibuan (2002:140), metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dan metode jamak.

1) Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.

2) Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan diskriminasi.

f. Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2000:142), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya: sistem waktu, sistem hasil (output), dan sistem borongan. Untuk lebih jelasnya mengenai system kompensasi ini akan diuraikan sebagai berikut :

1) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji/upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Sistem waktu itu administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian. Sistem waktu ini biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Setiap waktu itu besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya. Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap.

Kelemahan sistem waktu ialah yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

2) Sistem Hasil (output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram. Dalam sistem hasil (output), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi. Kebaikan sistem hasil ini memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan. Sistem hasil ini perlu mendapat perhatian yang bersungguh-sungguh mengenai kualitas barang yang dihasilkan, karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manager juga perlu memperhatikan jangan sampai karyawan memaksa dirinya untuk bekerja di luar kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya. Kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

3) Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi dalam sistem borongan ini pekerja biasa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

g. Kebijakan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2000:146), Kebijakan kompensasi baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga

membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak. Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/upah/insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ini ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

h. Waktu Pembayaran Kompensasi

Menurut Hasibuan (2002:147), artinya kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Tetapi jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akibatnya disiplin, moral, gairah kerja karyawan akan menurun bahkan turnover karyawan semakin besar. Pengusaha harus memahami bahkan balas jasa ini akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, di mana kebutuhan itu tidak dapat ditunda seperti kebutuhan makanan. Kebijaksanaan waktu pembayaran kompensasi ini hendaknya berpedoman daripada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat.

i. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Besar/kecilnya tingkat kompensasi bisa dipengaruhi oleh banyak faktor, dan hal ini harus mendapat perhatian khusus supaya prinsip pengupahan bisa adil dan layak sehingga Komitmen Kerja karyawan akan tercapai. Faktor faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Hasibuan (2002:147) diantaranya meliputi:

1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Kompensasi relatif kecil, Jika lowongan pekerjaan (permintaan) lebih sedikit dibandingkan jumlah pencari kerja (penawaran) lebih banyak. Sebaliknya jika

pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2) Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Tingkat kompensasi akan semakin besar apabila kesediaan dan kemampuan membayar perusahaan semakin baik. Namun sebaliknya, Tingkat kompensasi akan relatif kecil jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang.

3) Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Tingkat kompensasi biasanya akan semakin besar jika serikat buruh suatu perusahaan kuat dan berpengaruh. Namun sebaliknya, apabila serikat buruh tidak kuat maka tingkat kompensasi cenderung relatif kecil.

4) Produktivitas Kerja Karyawan

Tingkat kompensasi semakin besar apabila produktivitas kerja karyawan baik dan banyak. Di sisi lain, kompensasi relatif kecil jika produktivitasnya buruk dan sedikit.

5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppresnya

Pemerintah memiliki kewajiban untuk melindungi seluruh masyarakat (karyawan khususnya) dari tindakan sewenang-wenang terutama oleh perusahaan dan pengusaha. Sehingga Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum.

6) Biaya Hidup

Tingkat kompensasi/upah biasanya akan semakin besar apabila biaya hidup di suatu daerah itu tinggi. Sebaliknya, Tingkat kompensasi/upah biasanya akan semakin rendah bila biaya hidup di suatu daerah itu rendah.

7) Posisi jabatan Karyawan

Gaji/ kompensasi yang lebih besar akan diterima oleh karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi. Karena seseorang karyawan dengan kedudukan yang semakin tinggi maka akan mendapat tanggung jawab serta wewenang yang besar pula.

8) Pendidikan dan Pengalaman Karyawan

Apabila seseorang/karyawan memiliki pendidikan yang tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama, maka kecakapan serta keterampilannya lebih baik sehingga kompensasi akan semakin besar.

9) Kondisi Perekonomian Nasional

Tingkat upah/ kompensasi akan semakin besar jika perekonomian nasional sedang maju karena mendekati kondisi full employmen. Sebaliknya jika suatu negara/daerah yang terdapat banyak penganggur (disqueshed unemployment) perekonomiannya kurang maju dan tingkat upah biasanya cenderung rendah.

10) Jenis dan sifat Pekerjaan

Tingkat upah/ kompensasinya yang besar juga dipengaruhi oleh jenis dan sifat pekerjaan, misalkan pekerjaan yang mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar, karena membutuhkan kecakapan dan ketelitian di suatu bidang untuk mengerjakannya. Tetapi jika pekerjaan tersebut mudah dan risikonya kecil biasanya tingkat kompensasi/upah akan semakin rendah.

2.1.2 Motivasi

Motivasi adalah proses menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan (Robbins, 2015:127). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2009:837). Sedangkan menurut Hasibuan (2007:92) menyatakan bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mau bekerja keras memberikan semua kemampuan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah dorongan dalam diri maupun dorongan dari luar yang dapat mempengaruhi kekuatan, arah dan ketekunan seseorang untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan.

a. Tujuan Motivasi

Motivasi seseorang dipengaruhi oleh dorongan instrinsik yang ada pada diri seseorang atau individu, maupun dipengaruhi oleh dorongan ekstrinsik yang berasal dari luar. Motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah

organisasi. Dengan adanya motivasi kerja, diprediksi akan menambah energi pada sebuah pekerjaan. Menurut Hasibuan (2007:97), tujuan motivasi antara lain:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan Komitmen Kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan susana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat kerja

Sedangkan menurut Sardiman (2007:85) menjelaskan, motivasi akan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, karena motivasi memiliki tujuan:

- a) Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan
- b) Menentukan arah perbuatan, yakni kearah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya
- c) Menyeleksi perbuatan yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat lagi bagi tujuan tersebut.

Menurut Purwanto (2000:71), tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugat seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

b. Teori-teori Motivasi

Berdasarkan kajian tentang motivasi, banyak dihasilkan teori-teori yang dapat mengkaji pembahasan tentang motivasi. Menurut Robbins (2015:128), teori-teori motivasi antara lain:

- 1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori hierarki kebutuhan Maslow merupakan teori motivasi yang dicetuskan oleh Abraham Maslow dengan pernyataan bahwa manusia pada dasarnya memiliki lima kebutuhan mulai dari kebutuhan yang paling dasar (asasi) sampai pada kebutuhan aktualisasi diri. Terdapat hierarki lima kebutuhan antara lain :

- a) Fisiologis, meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seks dan kebutuhan fisik lainnya.
- b) Rasa Aman, meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- c) Sosial, meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan dan persahabatan.
- d) Penghargaan, faktor-faktor internal misalnya harga diri, kemandirian, dan pencapaian serta faktor-faktor eksternal misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e) Aktualisasi, dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

2) Teori X Dan Teori Y

Douglas McGregor mengusulkan dua sudut pandang berbeda mengenai manusia yaitu teori X asumsi pada dasarnya bahwa para pekerja tidak suka bekerja, malas, tidak menyukai tanggung jawab, dan harus dipaksa untuk mengerjakan. Teori Y asumsi bahwa bekerja susah bekerja, kreatif, mencari tanggung jawab dan dapat menyodorkan diri sendiri dalam melakukan pekerjaan.

3) Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg. Dari hasil penelitian yang dilakukannya, ditemukan 2 kelompok faktor yang dapat mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kelompok tersebut adalah:

- a) Hygiene Factors adalah faktor-faktor yang berkaitan dengan ketidakpuasan kerja, seperti gaji, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja. Apabila faktor-faktor ini terpenuhi, tidak akan menimbulkan Komitmen Kerja, hanya menimbulkan sikap kerja yang netral, tetapi apabila faktor-faktor ini tidak terpenuhi, akan menimbulkan ketidakpuasan kerja.

b) Motivational factors adalah faktor-faktor yang berkaitan dengan Komitmen Kerja seperti: tanggung jawab, kesempatan untuk maju, pengakuan, dll. Apabila faktor-faktor ini terpenuhi, akan menimbulkan Komitmen Kerja. Tetapi apabila faktor-faktor ini tidak terpenuhi, tidak akan menimbulkan ketidakpuasan kerja yang ada adalah sikap kerja yang netral.

Faktor-faktor yang mengarahkan pada kepuasan pekerjaan adalah terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang mengarahkan pada ketidakpuasan pekerjaan. Herzberg mengategorikan kondisi seperti mutu pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, kondisi fisik kerja, hubungan dengan orang lain dan keamanan pekerjaan sebagai faktor murni. Ketika faktor-faktor itu memadai, orang tidak akan tidak puas, tetapi mereka juga tidak akan dipuaskan. Menurut Herzberg terdapat hubungan antara kepuasan dan produktivitas, tetapi dia hanya melihat pada kepuasan. Untuk membuat riset menjadi relevan, maka kita harus mengasumsikan adanya hubungan yang kuat diantara kepuasan dengan produktivitas.

4) Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland merupakan teori yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi adalah kebutuhan yang paling penting dan dapat membantu dalam menjelaskan motivasi.

Tiga kebutuhan itu antara lain:

- a) Kebutuhan akan pencapaian adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standart.
- b) Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
- c) Kebutuhan akan afiliasi adalah keinginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat.

5) Teori Penentuan Nasib Sendiri

Teori ini merupakan teori motivasi yang memusatkan perhatian pada pengaruh yang menguntungkan dari motivasi secara instrinsik dan pengaruh yang merugikan bagi motivasi secara ekstrinsik. Teori penentuan nasib sendiri dalam perilaku kognitif (cognitive evolution theory), merupakan teori penentuan

nasib sendiri yang berpegang teguh pada mengalokasikan imbalan secara intrinsik yang cenderung pada penurunan keseluruhan tingkat motivasi jika imbalan terlihat sebagai pengendalian.

6) Teori Penetapan Tujuan

Teori penetapan tujuan menjelaskan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit dengan umpan balik, akan mengarahkan pada kinerja yang lebih tinggi. Teori penetapan tujuan mengasumsikan bahwa individu yang berkomitmen pada tujuan dan ditetapkan untuk tidak merendahkan atau melantarkannya. Individu (1) meyakini bahwa dia dapat mencapai tujuan dan (2) ingin mencapainya.

7) Teori Efikasi Diri

Teori ini juga dikenal dengan teori kognitif sosial, suatu keyakinan individu bahwa dia mampu untuk melakukan tugas. Dengan demikian dalam situasi yang sulit, orang dengan efikasi diri yang rendah lebih cenderung untuk mengurangi upaya mereka atau menyerahkan sekaligus, sementara itu orang yang dengan efikasi diri yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk menguasai tantangan.

8) Teori Penguatan

Teori penguatan merupakan teori yang menjelaskan bahwa perilaku merupakan fungsi dari konsekuensinya. Teori penguatan mengabaikan keadaan dari dalam individu dan hanya memusatkan perhatian semata pada apa yang terjadi ketika dia melakukan beberapa tindakan.

9) Teori Keadilan

Teori keadilan merupakan teori yang mengasumsikan bahwa seseorang membandingkan usaha mereka dengan orang lainnya dalam situasi kerja yang sama. Teori ini mengatakan bahwa orang dimotivasi untuk diperlakukan secara adil. Bila dia merasa diperlakukan tidak adil, maka motivasinya akan menurun. Sebaliknya jika merasa diperlakukan adil, maka motivasinya akan bertambah

10) Teori Ekspektasi

Teori ekspektasi menjelaskan bahwa kekuatan kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu tergantung pada kekuatan ekspektasi terhadap hasil dari tindakan dan ketertarikan individu terhadap imbalan tersebut. Teori ini memusatkan perhatian pada tiga hubungan :

- a) Hubungan upaya-kinerja. Probabilitas dirasakan oleh individu yang mengerahkan sejumlah upaya yang diberikan akan mengarah pada kinerja.
- b) Hubungan kinerja-imbalan. Keadaan yang mana individu meyakini untuk melaksanakan pada satu tingkat tertentu akan mengarahkan pada pencapaian hasil yang diinginkan.
- c) Hubungan imbalan-tujuan pribadi. Keadaan yang mana imbalan organisasional akan memuaskan tujuan pribadi individu atau kebutuhan dan ketertarikan atas imbalan yang potensial tersebut bagi individu.

Karyawan termotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia meyakini upaya akan mengantar ke suatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian yang baik akan mendorong adanya bonus, kenaikan gaji, atau suatu promosi sehingga memuaskan tujuan-tujuan pribadi karyawan.

c. Bentuk-bentuk dan Metode Motivasi

Individu membutuhkan motivasi agar kinerja meningkat. Pemberian motivasi oleh perusahaan dapat mendorong individu giat untuk melakukan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan. Menurut Siswanto (2008:124), bentuk motivasi yang sering dianut oleh perusahaan meliputi empat elemen, antara lain:

1) Kompensasi Bentuk Uang

Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada karyawan adalah berupa kompensasi. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan biasanya berwujud uang. Penggunaan uang sebagai stimulus berkembang sebagai penyelesaian suatu masalah ketenagakerjaan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian. Meskipun sama sekali kurang tepat bahwa semua orang akan berbuat apa saja untuk meningkatkan pendapatan uang mereka.

2) Pengarahan dan Pengendalian

Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi karyawan mengenai apa yang harus mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan bahwa karyawan harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan.

Sebenarnya dua hal tersebut sebagai stimulus telah berkembang dan dianut oleh berbagai organisasi.

3) Penetapan pola kerja yang efektif

Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktifitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapinya dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang efektif. Teknik ini antara lain tidak menghargai pekerjaan pekerjaan, manajemen parsitipatif, serta usaha untuk mengalihkan perhatian para pekerja dari pekerjaan yang membosankan kepada instrumentalia, untuk beristirahat, atau kepada sarana yang fantastis.

4) Kebijakan

Kebijakan merupakan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para karyawan. Dengan kata lain kebijakan adalah usaha untuk membuat karyawan bahagia. Usaha manajemen yang paling banyak dilakukan untuk mengembangkan karyawan adalah pelatihan penyediaan atau bagian daripada berupa kursus singkat mengenai tata laku manajemen dan sebagainya.

Motivasi yang kuat dipengaruhi oleh dorongan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan setiap individu. Dalam motivasi terdapat beberapa metode. Metode bertujuan untuk memudahkan proses dan hasil yang diharapkan oleh individu dan suatu organisasi, sehingga setiap individu akan lebih meningkatkan motivasi kerja serta tujuan suatu organisasi dapat tercapai. Menurut Hasibuan (2011:149), metode motivasi yaitu motivasi langsung dan tidak langsung:

1) Motivasi Langsung (Direction Motivation)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatanya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan, dan bonus.

2) Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah seseorang atau kelancaran tugas sehingga seseorang betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2014:165) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terkait pada tujuan-tujuannya. Robbins dan Judge (2016:110) menyatakan bahwa komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada sesuatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Sopiah (2008:157) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya:

- 1 Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi
- 2 Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan
- 3 Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota.

Penelitian yang dilakukan oleh Mowday *et al* (1983) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Pengukuran komitmen karyawan menggunakan empat indikator yang dikembangkan oleh Mowday *et al* (1983) yaitu:

- 1) Keinginan kuat tetap sebagai anggota.
- 2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja.
- 3) Penerimaan nilai organisasi.
- 4) Penerimaan tujuan organisasi.

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers (dalam Sopiah, 2008:163) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain:

- 1) Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.

- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Bashaw dan Grant (Sopiah, 2008:159) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi. Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat variabel dan individu dalam mengidentifikasi sejauh mana keterlibatan dirinya kedalam organisasi, mereka akan cenderung untuk memihak organisasi tersebut, serta memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Luthans (2016:188) indikator-indikator dalam komitmen organisasi diantaranya:

- 1 Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.
- 2 Keinginan berusaha keras untuk memenuhi target organisasi.
- 3 Keyakinan untuk menerima nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Sopiah (2008:155), terdapat tiga komponen indikator komitmen organisasi, antara lain:

- 1) Personal.

Misalnya seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.

- 2) Karakteristik pekerjaan.

Misalnya seperti lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.

- 3) Pengalaman kerja.

Pengalaman kerja sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dengan karyawan yang sudah berpuluh tahun bekerja dalam suatu organisasi tertentu memiliki tingkat komitmen yang berbeda.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2006:378) menyatakan bahwa kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Sedangkan menurut Titisari (2014:74), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau kelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Robbins (2006:184) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan, pengertian tersebut juga selaras dengan Mangkunegara (2006:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

a. Unsur-unsur Kinerja

Unsur kinerja karyawan dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidak selalu sama. Unsur-unsur kinerja menurut Bangun (2012:140) antara lain:

- 1) Hasil kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output) bisanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan besar kenaikannya, misalnya, omset pemasaran, jumlah keuntungan, dan total perputaran aset dan lain-lain.
- 2) Perilaku, yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan pelayanannya, kesopanan, sikapnya, dan perilakunya terhadap semua karyawan atau kepada pelanggan.
- 3) Kompetensi, yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, ketrampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, komitmen.
- 4) Komparatif, yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya yang bersangkutan.

Robbins (2006:260) menyatakan bahwa terdapat indikator-indikator yang dihasilkan dari pekerjaan untuk mengukur kinerja seorang karyawan antara lain:

1) Kualitas

Kualitas merupakan tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti pekerjaan untuk mengukur kinerja seorang karyawan.

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pekerjaan tersebut pada waktu yang ditentukan.

4) Kemampuan Bekerjasama

Kemampuan bekerjasama merupakan tingkat pengetahuan sumber daya manusia untuk bekerja bersama dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan maksud untuk mencapai hasil yang sebesar-besarnya.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja sebuah organisasi setiap kinerja karyawan satu dengan yang lain tidak akan sama. Menurut Simamora (1995:500), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- 2) Faktor psikologi yang terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design.

Faktor faktor ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi, sedangkan menurut Mangkunegara (2006:13), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja:

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge+skill), artinya pimpinan dan karyawan yang mempunyai IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) atau IQsuperior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b) Faktor Motivasi

Motivasi diartikan sebagai sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dijadikan acuan dalam penelitian ini adalah penelitian terdahulu yang merupakan salah satu bagian penting untuk menjadi landasan bagi penelitian ini. Berikut rangkuman kajian penelitian terdahulu di sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Rahmila Sari, mahlia Muis dan Nurjannah Hamid (2012)	Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Stres Kerja (X3) Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar
2	Tria Mondiani (2012)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Kompensasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.
3	Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013)	Motivasi Kerja (X1), Komitmen Kerja (X2), Komitmen Organisasional Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan PT. DAI KNIFE

4	Anindithia Dwi Putri dan Arif Partono Prasetio (2014)	Kompensasi (X1), Komitmen Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linear Sederhana	Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan di departemen pemasaran divisi ethical reguler PT. Pharos Indonesia
5	Harris Kristanto (2015)	Keadilan Organisasional (X), Komitmen Organisasional (Z), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Path	Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Karyawan CV Tanaya Fiberglass, Surabaya.

Sumber : Rahmila Sari, Mahlia Muis dan Nurjannah Hamid (2012), Tria Mondiani (2012), Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013), Anindithia Dwi Putri dan Arif Partono Prasetio (2014), Harris Kristanto (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013) yang berjudul “ Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan departemen penjualan PT. DAI KNIFE. Berdasarkan sumber didapati bahwa jumlah karyawan departemen penjualan berjumlah 25 orang. Populasi adalah kelompok elemen yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Kuncoro, 2009). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik samling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memerlukan prosedur seleksi terlebih dahulu, tetapi menggunakan penilaian personal dari penelitian (Sugiyono, 2012). Hasil dari penelitian Anastasia Tania dan Eddy Sutanto (2013) mempunyai pengaruh dari masing-masing variabel motivasi kerja dan Komitmen Kerja terhadap komitmen organisasional, persamaan penelitian

yang dilakukan dengan penelitian terdahulu terletak pada salah satu variabel yaitu motivasi kerja (X1). Perbedaan yang digunakan penelitian terdahulu yaitu komitmen organisasional (Y) sebagai variabel terikat sedangkan penelitian yang akan dilakukan komitmen organisasional (Z) sebagai variabel intervening, serta objek yang akan diteliti selain itu alat analisis yang digunakan pada penelitian terdahulu menggunakan analisis regresi linear berganda sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis jalur path.

Penelitian yang dilakukan oleh Anindithia Dwi Putri dan Arif Partono Prasetio (2014) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Karyawan di Departemen Pemasaran Divisi Ethical Reguler PT. Pharos Indonesia”. Teknik sampling pada penelitian ini menggunakan nonprobabilitas dengan kategori convenience sampling. Dari 157 jumlah karyawan yang ada pada divisi tersebut hanya 137 kuisisioner yang kembali sebagai sampelnya. Populasi pada penelitian ini ialah karyawan yang berada di divisi ethical reguler PT. Pharos Indonesia yang berjumlah 157 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis ialah menggunakan metode kuisisioner dan membagikannya kepada divisi tersebut dan kembali sebanyak 137 kuisisioner. Penelitian Anindithia Dwi Putri dan Arif Partono Prasetio (2014) mempunyai pengaruh dari masing-masing variabel kompensasi terhadap komitmen karyawan, persamaan penelitian yang dilakukan yaitu kompensasi (X1). Perbedaan yang digunakan penelitian terdahulu yaitu Komitmen Karyawan (Y) sebagai variabel terikat sedangkan penelitian yang akan dilakukan Komitmen Karyawan (Z) sebagai variabel intervening. Perbedaan terletak pada objek yang akan diteliti selain itu alat analisis yang digunakan pada penelitian terdahulu menggunakan analisis regresi linear sederhana sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis jalur path.

Penelitian yang dilakukan oleh Tria Mondiani (2012) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UPJ Semarang”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang yang berjumlah 95 orang yang terdiri dari karyawan di empat UPJ, yaitu: UPJ Semarang Tengah, UPJ Semarang Timur, UPJ Semarang Selatan dan UPJ Semarang Barat. Teknik pengambilan sampel

yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (sensus), yaitu teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2008). Hasil dari penelitian Tria Mondiani (2012) mempunyai pengaruh positif dan signifikan dari masing-masing variabel kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, persamaan penelitian yang dilakukan yaitu kompensasi (X2) dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Perbedaan yang digunakan penelitian terdahulu terletak pada objek dan metode analisis menggunakan regresi linear berganda sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis jalur path. Hasil dari penelitian terdahulu tersebut variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

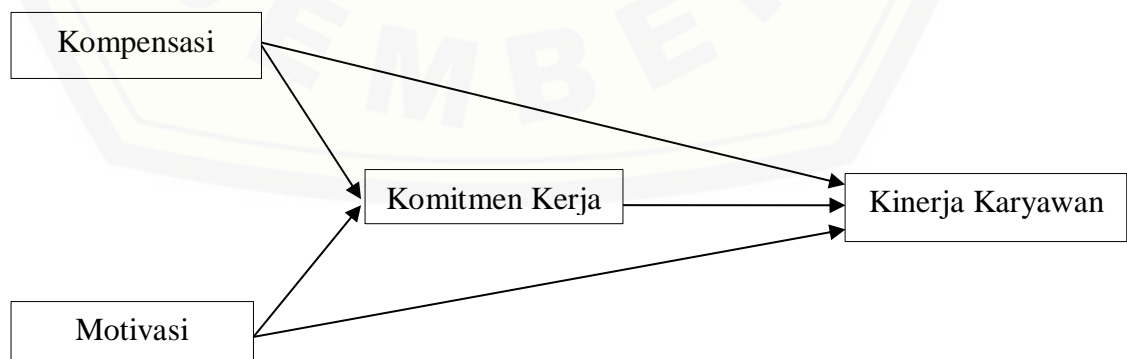
Penelitian yang dilakukan oleh Rahmila Sari, Mahlia Muis dan Nurjannah Hamid (2012) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar)”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makasar dan cabang pembantu yang ada di dekitar kota makasar sebanyak 77 Orang. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh yaitu semua populasi dijadikan sampel. Persamaan penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel bebas yaitu motivasi (X2) dan kinerja karyawan (Y). Perbedaan terletak pada objek yang digunakan dan metode yang digunakan penelitian terdahulu yaitu analisis regresi linear berganda sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan analisis jalur path. Hasil dari penelitian ini bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Harris Kristanto (2015) yang berjudul “Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan”. Noor (2011) mendefinisikan sampel sebagai mengambil elemen secukupnya dari populasi, yang dapat mewakili sifat dan karakteristik dari populasi. Sampel pada penelitian ini menggunakan teknik nonprobability sampling, yaitu saturation sampling atau sampel jenuh. Sampel yang digunakan sebanyak 38 karyawan di bagian produksi. Selain itu, teknik ini dipilih karena jumlah populasi relatif kecil, yaitu kurang dari 100 orang (Noor, 2011). Teknik analisis yang digunakan analisis

jalur (path analysis). Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasional (Z) sebagai variabel *intervening* dan kinerja karyawan (Y). Perbedaan terletak pada variabel keadilan organisasional (X) serta objek yang akan diteliti. Analisis jalur merupakan pengembangan dari regresi yang dapat menguji pengaruh secara langsung (direct effect) maupun tidak langsung (indirect effect) dengan adanya variabel *intervening*. Dalam penelitian ini, analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh dengan adanya variabel *intervening*. Persamaan penelitian yang sedang dilakukan dengan penelitian terdahulu terletak pada metode analisis jalur path dan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitian yang dilakukan di CV Tanaya Fiberglass, maka dapat diambil simpulan, yaitu keadilan organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Keadilan organisasional dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dapat membantu peneliti untuk memahami dan menguraikan secara sistematis perusahaan yang akan diteliti. Kerangka konseptual ini menggambarkan pengaruh langsung kompensasi, motivasi, komitmen kerja, terhadap kinerja karyawan :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja

Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2002:197) menyebutkan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Anindithia Dwi Putri dan Arif Partono Prasetio (2014) yang menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan di departemen pemasaran divisi ethical reguler PT. Pharos Indonesia. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah;

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen kerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember

2.4.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Kerja

Motivasi adalah proses menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan (Robbins, 2015:127). Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto (2013) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. DAI KNIFE. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah;

H2 : Motivasi berpengaruh terhadap komitmen kerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember

2.4.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan (Husein Umar, 2007:16). Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Tria Mondiani (2012) yang menyebutkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah;

H3 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember

2.4.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Djamarah (2002:34) mendefinisikan motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Perubahan energi dalam diri seseorang itu berbentuk suatu aktivitas nyata berupa kegiatan fisik. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Rahmila Sari, Mahlia Muis dan Nurjannah Hamid (2012) yang menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah;

H4 : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember

2.4.5 Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen kerja karyawan adalah suatu keadaan yang mana seorang karyawan mempunyai keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan tersebut (Robbins & Judge, 2008:44). Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Harris Kristanto (2015) yang menyebutkan bahwa komitmen organisasional sebagai variabel intervening berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah;

H5 : Komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta berpengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Sehingga secara langsung dan tidak langsung hipotesis penelitian senantiasa ditanyakan. Penelitian *explanatory* bertujuan untuk menjelaskan apa yang terjadi bila variabel-variabel tertentu dikontrol secara tertentu. Penelitian ini dapat disebut juga sebagai pengujian hipotesis, yang menguji pengaruh di antara variabel yang diteliti (Sugiyono, 2012:11)

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016:115). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember yang berjumlah 31 karyawan.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* yaitu dengan sampel jenuh. Pengambilan sampel dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi sebagai contoh dan bersifat representatif, artinya dapat mewakili karakteristik dari populasi penelitian secara keseluruhan, atau dapat menggambarkan keadaan sebenarnya, hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Arikunto (2006:109) bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti.

Menurut Arikunto (2011:87) apabila subjek populasi kurang dari 100 maka lebih baik diambil seluruhnya sedangkan apabila populasi lebih dari 100 maka diambil 10% sampai 15% dari populasi. Oleh karena itu pada penelitian ini seluruh anggota populasi yang berjumlah 31 karyawan dijadikan sebagai sampel penelitian.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif yang di kuantitatifkan, yaitu data yang berbentuk angka-angka. Hasil jawaban responden nantinya akan diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan atau statistik.

3.3.2 Sumber Data

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dan jawaban kuesioner yang diberikan kepada karyawan di CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember. Teknik pengambilan atau pengumpulan data primer penelitian ini :

1) Kuesioner

Menurut Sugiyono (2013:137), penyebaran kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan secara tertulis dari peneliti kepada responden untuk dijawab. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian mengajukan daftar pernyataan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap jawaban pernyataan mempunyai makna dalam pengujian hipotesis. Data yang diharapkan dari metode ini adalah persepsi responden mengenai variabel penelitian yaitu kompensasi, motivasi, komitmen kerja dan kinerja karyawan.

2) Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu Esterberg (dalam Sugiyono, 2013:231). Data yang diperlukan adalah informasi tentang pelaksanaan kompensasi, motivasi, komitmen kerja dan kinerja karyawan. serta data kinerja perusahaan, dimana peneliti berdialog secara langsung kepada karyawan untuk memperoleh informasi.

b. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data penelitian yang diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini didapat atau diperoleh dari internet atau publikasi informasi. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh

melalui studi kepustakaan seperti buku, jurnal, artikel, dan data-data di perusahaan yang terkait dengan penelitian ini.

3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan yang diajukan, maka variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel Independen (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain, yang termasuk dalam variabel independen dalam penelitian ini adalah:

Variabel (X1) : kompensasi

Variabel (X2) : motivasi kerja

- b. Variabel *Intervening* (Z) yaitu variabel perantara yang secara konkret pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi. Variabel (Z) dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi.

- c. Variabel *Dependen* (Y) adalah variabel yang terikat oleh variabel lain, dalam penelitian ini merupakan variabel *dependen* adalah kinerja karyawan.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan faktor-faktor atau variabel yang digunakan dalam penelitian untuk memberikan penyederhanaan dan pemahaman bahasa terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka masing-masing variabel akan diuraikan sebagai berikut:

- a. Kompensasi (X1)

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa dari CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember kepada karyawan atas pengorbanan yang telah diberikan. Indikator-indikator kompensasi mengacu pada teori Simamora (2004:445) sebagai berikut:

- 1) Upah yang sesuai

Karyawan menerima upah yang sesuai dengan biaya hidup yang layak.

- 2) Insentif

Karyawan menerima tambahan penghasilan yang diberikan sesuai jam lembur yang dilakukan.

3) Tunjangan.

Karyawan menerima imbalan yang diberikan untuk penggantian biaya perawatan apabila sakit.

4) Fasilitas

Karyawan menerima fasilitas perusahaan berupa uang operasional yang sesuai dengan dedikasi karyawan kepada perusahaan

b. Motivasi Kerja (X2)

Sebuah dorongan dari dalam maupun dorongan dari luar yang dapat mempengaruhi seluruh karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan. Indikator-indikator motivasi mengacu pada teori Ekspektasi menurut Vroom sebagai berikut:

1) Hubungan upaya-kinerja

Karyawan mengakui terdapat hubungan yang kuat antara usaha dengan kinerja.

2) Hubungan kinerja-imbalan

Karyawan meyakini memperoleh penghargaan atas realisasi kinerja.

3) Hubungan imbalan-tujuan pribadi

Karyawan meyakini penghargaan yang diberikan perusahaan memuaskan tujuan pribadi.

c. Komitmen Organisasi (Z)

Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat variabel dan individu dalam mengidentifikasi sejauh mana keterlibatan dirinya kedalam organisasi, mereka akan cenderung untuk memihak organisasi tersebut, serta memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Adapun indikator mengenai komitmen organisasi mengacu pada teori Luthans (2016:188) sebagai berikut:

1) Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi.

2) Keinginan untuk berusaha keras memenuhi target organisasi.

3) Keyakinan untuk menerima nilai dan tujuan organisasi.

d. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Adapun indikator-indikator kinerja mengacu pada teori Robbins (2006:260) sebagai berikut:

1) Kualitas

Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai Standar Operasional Perusahaan (SOP)

2) Kuantitas

Karyawan mampu menyelesaikan volume pekerjaan sesuai target yang ditetapkan perusahaan

3) Ketepatan Waktu

Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan

4) Kemampuan Bekerjasama

Kemampuan untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan sehingga mencapai hasil yang sebesar besarnya

3.6 Skala Pengukuran Variabel

Menurut Ghozali (2013: 3), pengukuran merupakan suatu proses hal mana suatu angka atau simbol diletakkan pada karakteristik atau properti suatu stimuli sesuai dengan aturan atau prosedur yang telah ditetapkan. Teknik pengukuran yang dilakukan untuk penelitian adalah menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013:132). Skala likert digunakan secara luas yang mengharuskan responden untuk menunjukkan derajat setuju atau tidak setuju kepada setiap statemen yang berkaitan dengan objek yang dinilai. Rentang skala pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Sangat Setuju (SS) : Skor 5
2. Setuju (S) : Skor 4
3. Cukup Setuju (CS) : Skor 3

4. Tidak Setuju (TS) : Skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji Instrumen

Menurut sugiyono (2005:137) dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel.

a. Uji Validitas

Setelah kuesioner akhir terbentuk, langkah awal yang dilakukan adalah menguji validitas kuesioner. Uji validitas digunakan untuk menghitung nilai korelasi (r) antara data pada masing-masing pertanyaan dan skor total. Peneliti menggunakan analisis korelasi *Rank Spearman*. Menurut Sugiyono (2010), korelasi *Rank Spearman* digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing – masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama. Kriteria keputusan uji validitas sebagai berikut:

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

Keterangan : r_{xy} = koefisien korelasi

n = jumlah data (responden sampel)

X = nilai indikator variabel

Y = nilai total variabel

Dasar pengambilan keputusan dari uji validitas (Santoso, 2004:276)

- 1) Jika r hasil positif dan $r_{\text{hasil}} > r_{\text{hitung}}$ maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika r hasil positif dan $r_{\text{hasil}} < r_{\text{hitung}}$ maka variabel tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Selain harus valid, instrumen juga harus reliabel (sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat diandalkan). Instrumen dikatakan *reliable* apabila alat ukur tersebut memperoleh hasil yang konsisten. Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu koesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner yang dikatakan *reliabel* atau handal jika jawaban seseorang terhadap

pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005:41). Reliabilitas dapat dilakukan dengan cara *one shot* melalui uji statistik *cronbachalpha* > 0,60 (Nunnalli dalam Ghozali, 2005:42) adapun rumus yang digunakan:

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

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas

k = jumlah variabel bebas (independen) dalam persamaan

r = koefisien rata-rata Suatu variabel dikatakan reliable apabila variabel tersebut memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60.

c. Uji Normalitas Data

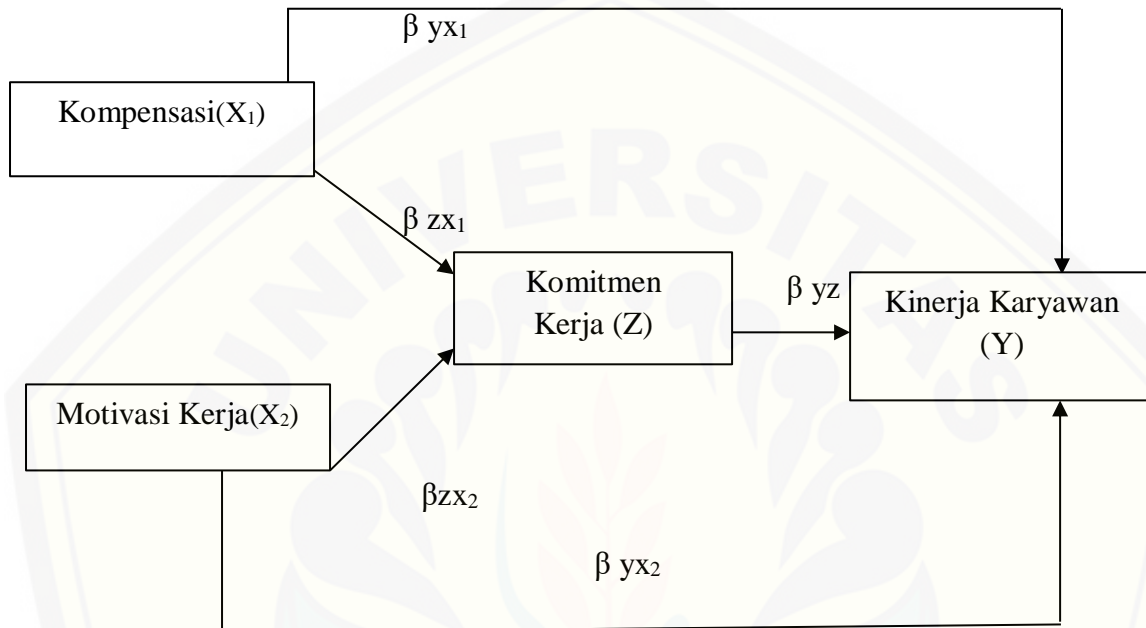
Uji normalitas data yang digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah normalitas data *kolmogrov-smirnov test* dengan menetapkan drajat keyakinan α sebesar 5%. Uji dilakukan dengan ketentuan jika secara simultan variabel-variabel tersebut memenuhi asumsi normalitas maka secara simultan variabel-variabel tersebut memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogrov-smirnov test* adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terdapat adanya perbedaan yang signifikan atau dapat dikatakan populasi terdistribusi normal.
- 2) Jika nilai signifikansi < 0,05 maka terdapat adanya perbedaan yang signifikan atau dapat dikatakan populasi tidak terdistribusi normal.

3.7.2 Analisis Jalur (*path analysis*)

Analisis Jalur (*path analysis*) merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel. Dimana setiap variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih variabel perantara (Searwon, 2006).

Dengan *path analysis* dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur, baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien beta yang signifikan terhadap jalur. Berikut ini diagram jalur maupun koefisien jalur.



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur

Keterangan :

β_{yx_1} = Koefisien jalur pengaruh langsung X₁ terhadap Y

β_{yx_2} = Koefisien jalur pengaruh langsung X₂ terhadap Y

β_{zx_1} = Koefisien jalur pengaruh langsung X₁ terhadap Z

β_{zx_2} = Koefisien jalur pengaruh langsung X₂ terhadap Z

β_{yz} = Koefisien jalur pengaruh langsung Z terhadap Y

Model jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut:

$$Z = \beta_{zx_1}X_1 + \beta_{zx_2}X_2 + \varepsilon_1 \dots \dots \dots \text{(persamaan 1)}$$

$$Y = \beta_{yx_1}X_1 + \beta_{yx_2}X_2 + \beta_{yz}Z + \varepsilon_2 \dots \dots \dots \text{(persamaan 2)}$$

dimana :

X_1 = Kompensasi

X_2 = Motivasi

Z = Komitmen Kerja

Y = Kinerja Karyawan

$\epsilon_{1,2}$ = Variabel pengganggu

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Model *path analysis* dikatakan baik sekedar dilihat dari *goodnes of fit* suatu model, model yang baik juga harus bebas dari penyimpangan asumsi klasik. Penyimpangan asumsi klasik terdiri dari :

a. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model path dapat membuktikan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Adanya multikolinieritas dapat menyebabkan model path yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen (Priyatno, 2010) dalam (Ella Permatasari, 2017). Gejala multikolinieritas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dengan membuat hipotesis:

1) *Tolerance value* < 0,10 atau $VIF > 5$: terjadi multikolinieritas

2) *Tolerance value* > 0,10 atau $VIF < 5$: tidak terjadi multikolinieritas

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model path terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji tersebut dimaksudkan untuk menguji apakah variabel kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel independen (Gujarati, 2005) dalam (Ella Permatasari, 2017), pengujian dilakukan dengan cara uji grafik *scatter plot* dan hasil pengujiannya tidak terdapat pola yang jelas serta

ada titik melebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, berarti variabel dalam penelitian ini tidak heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan yaitu:

- 1) Heteroskedastisitas terjadi jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit).
- 2) Heteroskedastisitas tidak terjadi jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

3.7.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Penelitian ini menggunakan uji signifikansi pengaruh parsial (Uji t). Uji signifikan digunakan untuk melihat signifikan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial. Hipotesis menyatakan bahwa diduga variabel terikat. Untuk menguji kebenaran hipotesis ini digunakan pengujian koefisien regresi secara parsial. Pengujian koefisien regresi tersebut menggunakan uji statistik berikut :

$$t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan:

t = Statistik Uji

b_i = Koefisien regresi

S_{b_i} = Standar error koefisien regresi

Formula Hipotesis Uji t :

- 1) $H_0 : b_i = 0, i = 1$, H_0 diterima dan H_a ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)
- 2) $H_a : b_i \neq 0, i = 1$, H_0 ditolak dan H_a diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)
- 3) Level signifikan 5% (Uji 2 sisi, $0,05 : 2 = 0,025$)

3.7.5 Menghitung Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh kompensasi (X_1), motivasi kerja (X_2) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *intervening variable* komitmen (Z). Sebelum menguji ada tidaknya pengaruh langsung atau tidak langsung tersebut, masing-masing jalur diuji signifikan terlebih dahulu. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. *Trimming theory* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan diri dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Menurut (Ridwan, 2008) dalam (Ella Permatasari, 2017).

Model yang tidak signifikan setelah dihilangkan jalurnya maka tidak diikutkan lagi dalam perhitungan, kemudian dilakukan lagi perhitungan-perhitungan dengan merumuskan persamaan structural yang baru (tanpa menyertakan variabel yang jalurnya tidak signifikan). Apabila semua jalur sudah signifikan maka dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung. Proses perhitungannya adalah sebagai berikut:

a. Menghitung pengaruh langsung (*direct effect* atau DE)

- 1) Pengaruh variabel kompensasi terhadap komitmen organisasi.

$$\text{Dezx1} = X_1 \longrightarrow Z$$

- 2) Pengaruh variabel motivasi terhadap komitmen organisasi.

$$\text{Dezx2} = X_2 \longrightarrow Z$$

- 3) Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan.

$$\text{Deyx1} = X_1 \longrightarrow Y$$

- 4) Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.

$$\text{Deyx2} = X_2 \longrightarrow Y$$

- 5) Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

$$\text{Deyz} = Z \longrightarrow Y$$

b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*indirect effect* atau IE)

1) Pengaruh variabel kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan.

$$I_{eyzx1} = X1 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$$

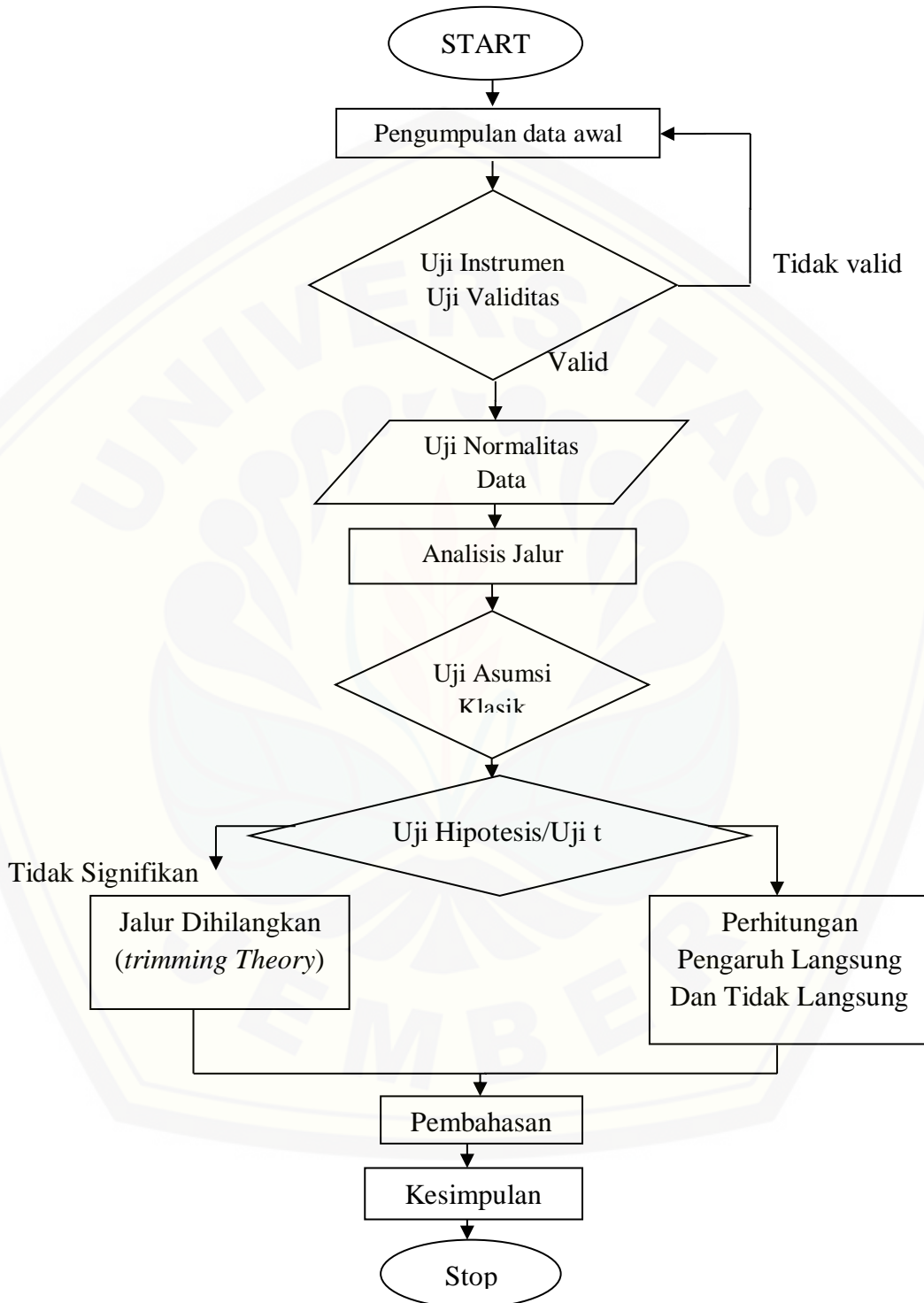
2) Pengaruh variabel motivasi terhadap komitmen organisasi melalui kinerja karyawan.

$$I_{eyzx2} = X2 \longrightarrow Z \longrightarrow Y$$



3.8 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

1. Start yaitu tahap awal atau persiapan untuk melakukan penelitian.
2. Pengumpulan Data, pengumpulan data-data yang dibutuhkan untuk penelitian melalui penyebaran kuesioner pada responden untuk mendapatkan data primer.
3. Melakukan uji instrumen terhadap data yang dikumpulkan untuk mengetahui valid dan *reliabel* tidaknya instrumen penelitian.
 - a. Jika hasil uji instrumen tidak valid, maka perlu melakukan pengumpulan data ulang menggunakan alat ukur baru.
 - b. Jika hasil instrumen valid pada tingkat alfa tertentu, maka proses olah data dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya.
4. Uji normalitas data, untuk mengetahui apakah data yang diperoleh normal atau tidak.
5. Analisis Jalur untuk menentukan model persamaan struktur dan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung dari variabel yang diteliti.
6. Melakukan uji asumsi klasik yaitu tahap dilakukannya dengan adanya multikolinearitas dan heteroskedastisitas dikarenakan hal-hal tersebut merupakan sebuah pelanggaran dalam suatu penelitian.
7. Melakukan uji hipotesis yaitu uji t untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.
 - a. Jika dalam uji t terdapat jalur yang tidak signifikan, maka perlu melakukan perhitungan ulang dengan menghilangkan jalur yang tidak signifikan berdasarkan trimming theory.
 - b. Jika uji t signifikan pada tingkat alfa tertentu, maka dapat dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.
8. Pembahasan, interpretasi output SPSS.
9. Menyimpulkan hasil penelitian.
10. Stop, yaitu berakhirnya penelitian yang dilakukan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen kerja CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.
2. Motivasi berpengaruh terhadap komitmen kerja CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.
3. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.
4. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.
5. Komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember hendaknya memberikan perhatian dalam penelitian ini yang meliputi kompensasi, motivasi, dan komitmen karyawan dapat dipertahankan dan ditingkatkan untuk kinerja karyawan.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
Variabel penelitian hendaknya ditambah dengan variabel penelitian lain supaya dapat dikembangkan lagi hasil penelitian, seperti penambahan variabel lingkungan kerja, karena lingkungan kerja perusahaan bidang konstruksi rawan terjadinya kecelakaan kerja. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan oleh sarana pendukung lingkungan kerja seperti keselamatan kerja, kesehatan kerja, dan sarana produksi, teknologi (Simanjuntak, 2001:39).

DAFTAR PUSTAKA

- Anastasia, Tania. dan Eddy, M, Sutanto. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya
- Anindithia, Dwi, Putri. dan Arif, Partono, Prasetyo. 2014. Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Karyawan di Departemen Pemasaran Divisi Ethical Reguler PT. Pharos Indonesia
- Arep, Ishak. dan Hendri, Tanjung. 2004. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT Grasindo
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1 (Edisi 10)*. Jakarta: PT Indeks.
- Duwi Priyatno. 2010. *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS Dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran*. Yogyakarta: Gaya Media
- Ferd Luthans. 2006. *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta: PT Andi.
- Gujarati Damodar. 2005. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Hakim, Abdul. 2006. *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah*. JRBI. Vol 2. No. 2. Hal 165-180.
- Harris Kristanto. 2015. Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan
- Henry Simamora. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN
- Imam Ghozali. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Juliansyah, Noor. 2012. *Analisis Data Penelitian Ekonomi dan Manajemen*. Jakarta: Grasindo.

- Kreitner, Robert. dan Angelo, Kinicki. 2014. *Organizational Behavior-Ed. 5*. Boston: McGraw-Hill.
- Hasibuan, Malayu. S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. S. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar, Prabu . 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Eresco.
- Mathis, L, Mathis. dan Jackson, H, John. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moekijat. 2001. *Dasar-Dasar Motivasi*. Bandung: Pionir Jaya.
- Moh Nazir. 2008. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mondy, R, Wayne. and Noe, Robert, M. 1996. *Human Resource Manajemen*. Printed in The United States of America, Prentice Hall International, Inc.
- Mowday, Steer, R. dan Porter, L, W. 1983. *Motivation and Work Behavior*, New york : Akademic Press.
- Mudrajat, Kuncoro. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ngalim, Purwanto. 2007. *Psikologi Pendidikan Remaja*. Bandung: Rosdakarya.
- Purnamie Titisari. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rahmila Sari. Mahlia Muis. dan Nurjannah Hamid. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar)
- Ridwan. 2008. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen, P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saiful Djamarah. 2002. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Sardiman, A. M. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Setiyawan, Budi. dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi*, Semarang : JRBI. Vol 2. No 2. Hal : 181-198.
- Simanjuntak, Payaman. J. 2003. *Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya*, Prisma, Jakarta.
- Siswanto. 2008. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga.
- Sopiah. 2008. *Prilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Tria Mondiani. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UPJ Semarang*
- Umar Husein. 2007. *Study Kelayakan Bisnis, Teknik menganalisis kelayakan rencana bisnis secara komprehensif*. Edisi ke-3 cetakan kesembilan. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Umar. 2003. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan Pertama*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Veithzal Rivai. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wilson Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga.

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian**KUESINONER PENELITIAN**

Yth. Bapak/Ibu/Sdr

Karyawan CV. Makmur Greenindo Multifarm Jember

Di Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya penyusunan tugas akhir (skripsi) yang merupakan syarat untuk menyelesaikan studi S-1 dan guna memperoleh gelar sarjana S-1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Manajemen Universitas Jember, saya memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk kesediaanya memberikan informasi dan menjawab pertanyaan dalam kuesioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian yang saya buat adalah **PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. MAKMUR GREENINDO MULTIFARM JEMBER**

Sesuai dengan etika penelitian, identitas Bapak/Ibu/Sdr akan dijamin kerahasiaannya. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Saya sebagai peneliti memohon maaf apabila mengganggu waktu dan kesibukan Bapak/Ibu/Sdr sekalian. Kerjasama dari Bapak/Ibu. Saudara sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini. Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya

Faisal Firmansyah

160810201304

LEMBAR KUESIONER**A. Karakteristik Responden**

1. Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)
2. Nama :
3. Usia : Tahun
4. Pendidikan Terakhir :
 - a) SMA/Sederajat
 - b) Diploma
 - c) Sarjana
5. Lama Bekerja :

B. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

1. Pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Berilah tanda centang (✓) pada jawaban yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai. Terdapat lima pilihan jawaban, yaitu:

Sangat Setuju (SS)	: Skor 5
Setuju (S)	: Skor 4
Cukup Setuju (CS)	: Skor 3
Tidak Setuju (TS)	: Skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	: Skor 1
3. Pastikan saudara tidak melewatkan kuesioner yang tersedia

PERNYATAAN**A. Kompensasi (X1)**

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya menerima upah sesuai dengan biaya hidup yang layak.					
2.	Saya menerima tambahan penghasilan yang diberikan sesuai jam lembur yang saya lakukan					
3.	Saya menerima imbalan yang diberikan untuk pengganti biaya perawatan apabila sakit					
4.	Saya merasa fasilitas yang diberikan perusahaan memadai					

B. Motivasi Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya merasa terdapat hubungan yang kuat antara usaha dengan kinerja.					
2	Saya meyakini memperoleh penghargaan atas realisasi kinerja.					
3	Saya meyakini penghargaan yang diberikan perusahaan memuaskan tujuan pribadi.					

C. Komitmen Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya ingin tetap bekerja pada perusahaan ini.					
2	Saya selalu berusaha secara maksimal untuk mencapai target perusahaan.					
3	Saya yakin dapat menerima nilai-nilai yang ada dalam perusahaan.					

D. Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai Standar Operasional Perusahaan (SOP).					
2	Saya mampu menyelesaikan volume pekerjaan sesuai target yang ditetapkan perusahaan.					
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan					
4	Saya mampu bekerjasama dengan rekan tim dalam menyelesaikan tugas.					

Lampiran 2 Karakteristik Responden

Usia	Jumlah	Presentase
17-25 thn	7	22,58
26-35 thn	16	51,61
36-45 thn	5	16,12
46-55 thn	3	9,67
Total	31	100

Sumber: Data primer diolah

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA/Sederajat	19	61,29
Diploma	4	12,90
Sarjana	8	25,80
Total	31	100

Sumber: Data primer diolah

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1 thn	7	22,58
2-3 thn	13	41,93
4-5 thn	8	25,80
>5 thn	3	9,67
Total	31	100

Sumber: Data primer diolah

Lampiran 3 Rekapitulasi Jawaban Responden

Kompensai (X1)					Motivasi (X2)				Komitmen (Z)				Kinerja (Y)				
1	2	3	4	Tot	1	2	3	Tot	1	2	3	Tot	1	2	3	4	Tot
3	3	3	5	14	5	4	5	14	4	5	3	12	4	5	3	4	16
5	4	4	3	16	3	4	3	10	3	3	4	10	5	4	3	4	16
4	5	4	4	17	3	5	3	11	5	4	4	13	4	4	4	4	16
3	4	4	4	15	4	4	5	13	4	3	4	11	5	4	4	4	17
4	4	3	3	14	5	5	4	14	3	5	4	12	4	3	3	4	14
3	3	3	3	12	4	3	4	11	5	4	3	12	5	3	4	3	15
4	3	4	4	15	3	4	3	10	3	4	3	10	4	4	3	4	15
4	3	4	2	13	3	4	5	12	3	4	3	10	4	4	3	4	15
4	3	3	5	15	5	4	4	13	3	4	5	12	4	3	3	4	14
4	4	4	2	14	4	3	4	11	5	4	4	13	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	4	5	4	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14
5	5	3	2	15	3	4	3	10	4	4	4	12	5	5	4	5	19
4	4	3	4	15	5	5	4	14	3	4	3	10	4	3	5	3	15
5	4	5	4	18	4	3	5	12	5	5	4	14	4	4	3	4	15
3	3	2	4	12	3	3	4	10	4	4	3	11	5	4	5	4	18
5	4	5	4	18	5	4	3	12	5	4	5	14	4	3	3	3	13
3	3	4	3	13	3	3	3	9	3	3	3	9	4	5	4	5	18
4	4	4	4	16	5	5	4	14	3	4	4	11	5	4	3	4	16
2	2	2	4	10	3	4	3	10	3	3	4	10	4	4	4	4	16
3	4	4	5	16	4	3	4	11	3	4	5	12	3	3	4	4	14
4	3	3	5	15	4	4	5	13	4	4	4	12	5	4	5	4	18
4	4	4	3	15	5	4	5	14	4	5	4	13	4	3	3	3	13
4	3	3	3	13	3	3	4	10	3	3	2	8	5	4	3	4	16
3	3	4	5	15	4	4	4	12	4	4	4	12	4	3	4	3	14
4	3	4	3	14	4	5	3	12	4	5	4	13	3	2	4	4	13
4	4	4	4	16	3	4	4	11	4	4	3	11	4	5	4	5	18
4	3	3	4	14	3	4	4	11	5	4	5	14	5	3	5	5	18
5	4	5	4	18	4	5	4	13	3	5	3	11	3	5	5	3	16
4	4	4	5	17	4	4	5	13	3	5	3	11	5	4	4	4	17
3	3	4	3	13	5	4	3	12	4	4	4	12	5	4	5	3	17
3	2	3	2	10	4	5	4	13	3	3	3	9	4	4	4	5	17

Sumber: Data primer diolah

Lampiran 4 Uji Instrumen

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.TOT
X1.1	Pearson Correlation	1	,620**	,523**	,138	,745**
	Sig. (2-tailed)		,000	,003	,458	,000
	N	31	31	31	31	31
X1.2	Pearson Correlation	,620**	1	,468**	,008	,824**
	Sig. (2-tailed)	,000		,008	,967	,000
	N	31	31	31	31	31
X1.3	Pearson Correlation	,523**	,468**	1	,021	,746**
	Sig. (2-tailed)	,003	,008		,910	,000
	N	31	31	31	31	31
X1.4	Pearson Correlation	-,138	,008	,021	1	,776*
	Sig. (2-tailed)	,458	,967	,910		,018
	N	31	31	31	31	31
X1.TOT	Pearson Correlation	,716**	,759**	,737**	,422*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,018	
	N	31	31	31	31	31

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

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

		Correlations			
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.TOT
X2.1	Pearson Correlation	1	,305	,279	,910**
	Sig. (2-tailed)		,096	,129	,000
	N	31	31	31	31
X2.2	Pearson Correlation	,305	1	-,126	,818**
	Sig. (2-tailed)	,096		,501	,001
	N	31	31	31	31
X2.3	Pearson Correlation	,279	-,126	1	,880**
	Sig. (2-tailed)	,129	,501		,001
	N	31	31	31	31
X2.TOT	Pearson Correlation	,817**	,579**	,581**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,001	
	N	31	31	31	31

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

Correlations

		Z.1	Z.2	Z.3	Z.TOT
Z1	Pearson Correlation	1	,189	,331	,934**
	Sig. (2-tailed)		,308	,069	,000
	N	31	31	31	31
Z2	Pearson Correlation	,189	1	,066	,866**
	Sig. (2-tailed)	,308		,724	,001
	N	31	31	31	31
Z3	Pearson Correlation	,331	,066	1	,823**
	Sig. (2-tailed)	,069	,724		,000
	N	31	31	31	31
Z.TOT	Pearson Correlation	,764**	,585**	,693**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	
	N	31	31	31	31

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

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y.TOT
Y1	Pearson Correlation	1	,157	,157	,115	,843**
	Sig. (2-tailed)		,400	,400	,538	,001
	N	31	31	31	31	31
Y2	Pearson Correlation	,157	1	,050	,397*	,831**
	Sig. (2-tailed)	,400		,790	,027	,000
	N	31	31	31	31	31
Y3	Pearson Correlation	,157	,050	1	-,027	,894**
	Sig. (2-tailed)	,400	,790		,884	,002
	N	31	31	31	31	31
Y4	Pearson Correlation	,115	,397*	-,027	1	,873**
	Sig. (2-tailed)	,538	,027	,884		,000
	N	31	31	31	31	31
Y.TOT	Pearson Correlation	,585**	,684**	,524**	,589**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,002	,000	
	N	31	31	31	31	31

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	31	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	31	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,733	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3,8065	,74919	31
X1.2	3,5161	,72438	31
X1.3	3,6452	,75491	31
X1.4	3,6774	,94471	31
X1.TOT	14,6452	2,04203	31

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	31	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	31	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,861	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3,9032	,78972	31
X2.2	4,0323	,70635	31
X2.3	3,9355	,72735	31
X2.TOT	11,8710	1,47743	31

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	31	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	31	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,752	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z.1	3,7419	,77321	31
Z.2	4,0000	,68313	31
Z.3	3,7097	,73908	31
Z.TOT	11,4516	1,50197	31

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	19,1613	6,073	,617	,693
Z.2	18,9032	7,090	,403	,781
Z.3	19,1935	6,495	,526	,733
Z.TOT	11,4516	2,256	1,000	,429

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	31	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	31	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,785	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	4,2258	,66881	31
Y2	3,8065	,74919	31
Y3	3,8065	,74919	31
Y4	3,9355	,62905	31
Y.TOT	15,7742	1,66753	31

Lampiran 5 Uji Analisis Jalur

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,450 ^a	,203	,146	1,38834

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

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,708	2	6,854	3,556	,042 ^b
	Residual	53,969	28	1,927		
	Total	67,677	30			

a. Dependent Variable: Z.TOTAL

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,632	2,458		2,292	,030
	X1.TOT	,375	,128	,281	2,318	,021
	X2.TOT	,438	,177	,361	2,698	,013

a. Dependent Variable: Z.TOTAL

Lampiran 6 Uji Analisis Jalur 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,422 ^a	,178	,086	1,59385

a. Predictors: (Constant), Z.TOT, X2.TOT, X1.TOT

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,829	3	4,943	1,946	,146 ^b
	Residual	68,590	27	2,540		
	Total	83,419	30			

a. Dependent Variable: Y.TOT

b. Predictors: (Constant), Z.TOT, X2.TOT, X1.TOT

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23,028	3,075		7,490	,000
	X1.TOT	,427	,161	,521	2,393	,026
	X2.TOT	,419	,205	,324	2,681	,000
	Z.TOT	,311	,217	,227	2,946	,000

a. Dependent Variable: Y.TOT

Lampiran 7 Uji Asumsi Klasik

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
X1.TOT	31	100,0%	0	0,0%	105	100,0%
X2.TOT	31	100,0%	0	0,0%	105	100,0%
Z.TOT	31	100,0%	0	0,0%	105	100,0%
Y.TOT	31	100,0%	0	0,0%	105	100,0%

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
X1.TOT	,136	105	,061	,971	105	,020
X2.TOT	,163	105	,176	,936	105	,000
Z.TOT	,130	105	,215	,965	105	,007
Y.TOT	,141	105	,162	,951	105	,001

a. Lilliefors Significance Correction

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	385.026	3	128.342	18.569	.000 ^b
	Residual	649.678	94	6.911		
	Total	1034.704	97			

a. Dependent Variable: Y

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

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Partial Tolerance	VIF	
	1 (Constant)	8.135	2.618		3.107	.002	2.937	13.333				
X1	.165	.074	.202	2.228	.028	.018	.312	.413	.224	.182	.809	2,351
X2	.279	.125	.265	2.222	.029	.030	.527	.532	.223	.182	.471	2,432
Z	.304	.140	.269	2.179	.032	.027	.581	.549	.219	.178	.437	3,137

a. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.288	3	4.429	1.667	.179 ^b
	Residual	249.744	94	2.657		
	Total	263.032	97			

a. Dependent Variable: RES2

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.524	1.623		2.171	.315
	X1	.043	.046	.105	.936	.096
	X2	.037	.078	.070	.476	.154
	Z	-.167	.087	-.293	-1.926	.113

a. Dependent Variable: RES2

Lampiran 7 Tabel R

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081