

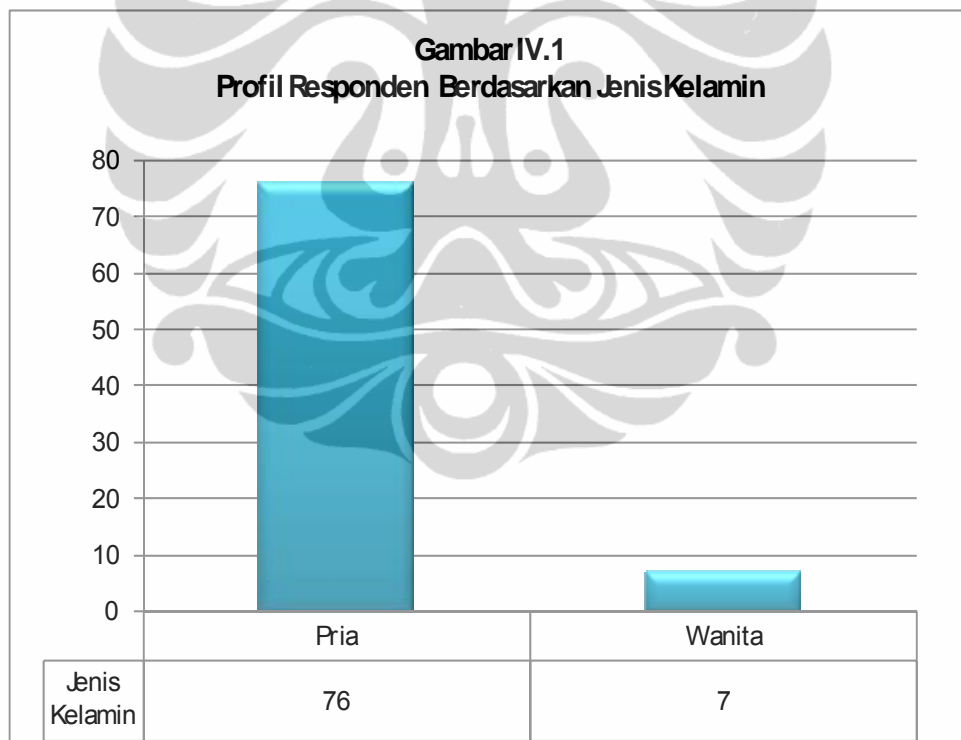
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Profil Responden

Sub Bab membahas profil responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, status, dan lama bekerja. Masing-masing profil responden tersebut juga dicari keterkaitannya dengan komitmen karyawan pada organisasi dengan menggunakan tabulasi silang dan Chi Square.

1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelaminnya, distribusi frekuensi responden adalah sebagai berikut:



Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah 91,6% pria (76 orang), sedangkan responden yang berjenis kelamin wanita hanya sebesar 8,4% (7 orang). Untuk melengkapi analisis, berikut ini dibahas tabulasi silang dan Chi Square untuk mengetahui ada tidaknya hubungan

antara jenis kelamin dengan komitmen karyawan pada organisasi. Dalam hal ini ingin diketahui apakah karyawan pria lebih tinggi komitmen karyawan pada organisasinya jika dibandingkan dengan wanita, atau karyawan wanita justru lebih tinggi dibanding karyawan pria, atau sama saja. Hasil tabulasi silang antara jenis kelamin dengan komitmen karyawan pada organisasi dapat dilihat dalam Tabel IV.1.

Tabel IV.1
Tabulasi Silang antara Jenis Kelamin dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi

		Komitmen Karyawan pada Organisasi			Total
		KS	S	SS	
Jenis Kelamin Pria	Count	3	66	7	76
	Expected Count	2.7	66.8	6.4	76.0
	% within Jenis Kelamin	3.9%	86.8%	9.2%	100.0%
	% of Total	3.6%	79.5%	8.4%	91.6%
Wanita	Count	0	7	0	7
	Expected Count	.3	6.2	.6	7.0
	% within Jenis Kelamin	.0%	100.0%	.0%	100.0%
	% of Total	.0%	8.4%	.0%	8.4%
Total	Count	3	73	7	83
	Expected Count	3.0	73.0	7.0	83.0
	% within Jenis Kelamin	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%
	% of Total	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%

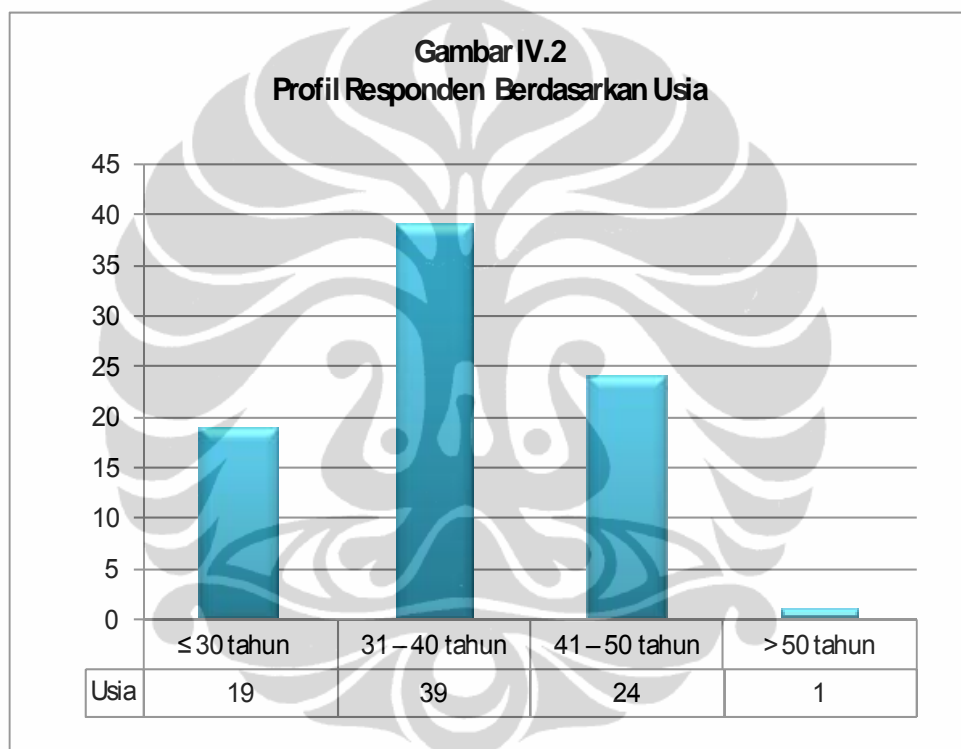
Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dari tabel tabulasi silang di atas, diketahui antara responden laki-laki dan perempuan cenderung tidak menunjukkan perbedaan dalam hal komitmen terhadap organisasinya. Jawaban responden laki-laki mayoritas adalah setuju dan untuk perempuan juga demikian. Untuk lebih memperjelas apakah jenis kelamin memiliki hubungan dengan komitmen karyawan pada organisasi, maka perlu dilihat nilai Chi Square dan *P value* atau signifikansi. Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui nilai Chi Square (lampiran) yang diperoleh sebesar 1,047 dengan signifikansi sebesar 0,592. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa jenis kelamin tidak memiliki hubungan

dengan komitmen karyawan pada organisasi. Hal ini berarti antara karyawan laki-laki dan karyawan perempuan cenderung memiliki komitmen pada organisasi yang sama.

2. Profil Responden Berdasarkan Usia

Dilihat dari tingkat usianya, distribusi frekuensi responden penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.



Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dilihat berdasarkan tingkat usianya, sebagian besar responden penelitian ini berusia 31 - 40 tahun, yaitu 47% (39 responden). Urutan selanjutnya adalah responden yang berusia kurang dari 41 - 50 tahun sebanyak 28,9% (24 responden), kelompok usia ≤30 tahun sebanyak 22,9% (19 responden) dan terakhir kelompok usia >50 tahun sebanyak 1,2% (1 orang). Hasil tabulasi silang untuk melihat hubungan antara tingkat usia dengan komitmen karyawan pada organisasi adalah sebagai berikut.

Tabel IV.2
Tabulasi Silang antara Usia dengan Komitmen
Karyawan pada Organisasi

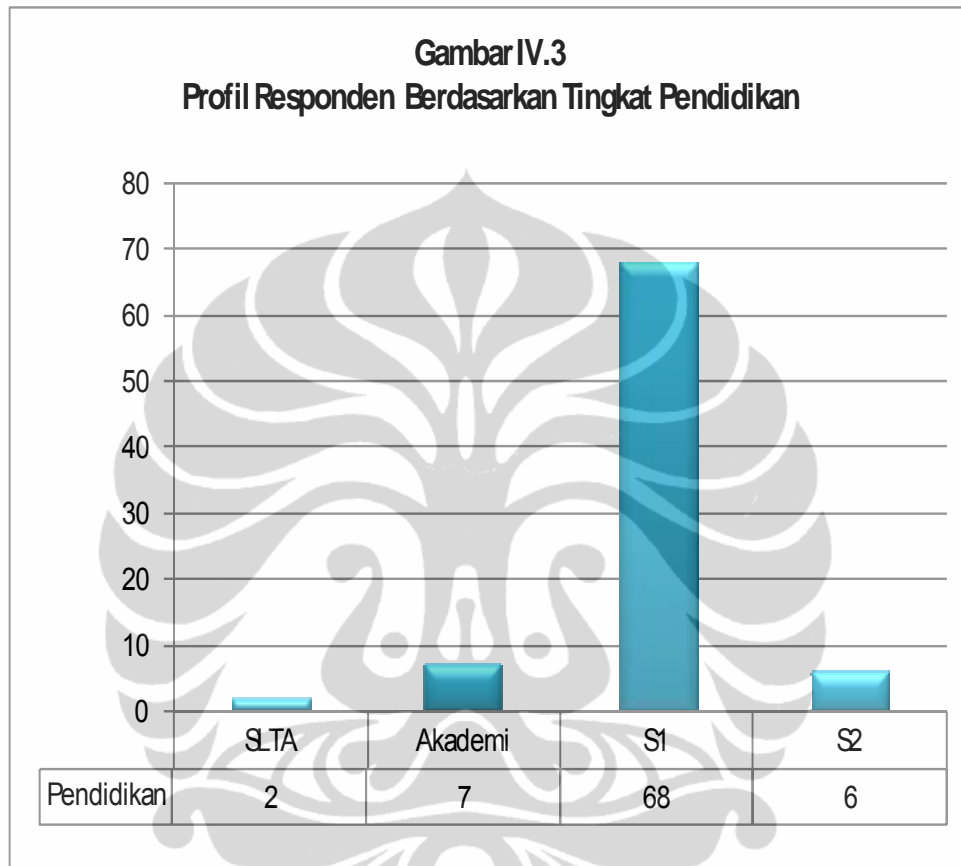
		Komitmen Karyawan pada Organisasi			Total
		KS	S	SS	
Usia < = 30 tahun	Count	1	17	1	19
	Expected Count	.7	16.7	1.6	19.0
	% within Usia	5.3%	89.5%	5.3%	100.0%
	% of Total	1.2%	20.5%	1.2%	22.9%
31 - 40 tahun	Count	2	37	0	39
	Expected Count	1.4	34.3	3.3	39.0
	% within Usia	5.1%	94.9%	.0%	100.0%
	% of Total	2.4%	44.6%	.0%	47.0%
41 - 50 tahun	Count	0	18	6	24
	Expected Count	.9	21.1	2.0	24.0
	% within Usia	.0%	75.0%	25.0%	100.0%
	% of Total	.0%	21.7%	7.2%	28.9%
> 50 tahun	Count	0	1	0	1
	Expected Count	.0	.9	.1	1.0
	% within Usia	.0%	100.0%	.0%	100.0%
	% of Total	.0%	1.2%	.0%	1.2%
Total	Count	3	73	7	83
	Expected Count	3.0	73.0	7.0	83.0
	% within Usia	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%
	% of Total	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Berdasarkan tabel tabulasi silang di atas terlihat adanya kecenderungan yang sama dalam hal komitmen karyawan pada organisasi dilihat berdasarkan tingkat usianya. Hal ini terlihat dari responden dalam setiap kategori usia yang umumnya menjawab setuju. Berdasarkan hasil perhitungan Chi Square diperoleh nilai sebesar 6,395 dan signifikansi sebesar 0,072. Diketahui nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05 yang berarti tingkat usia karyawan tidak berhubungan dengan komitmennya pada organisasi. Hasil ini memberikan pengertian bahwa semakin tua usia karyawan tidak akan berimplikasi pada komitmennya pada organisasi menjadi lebih tinggi. Sebaliknya, semakin muda karyawan juga tidak menyebabkan karyawan lebih tinggi komitmennya pada organisasinya.

3. Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Kondisi data responden berdasarkan tingkat pendidikannya terlihat pada tabel IV.4.



Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Mengenai tingkat pendidikan, responden penelitian ini mayoritas berpendidikan S1, yaitu sebanyak 81,9% (68 orang). Sementara responden yang memiliki tingkat pendidikan SLTA sebanyak 2,4% (2 orang), Akademi sebanyak 8,4% (7 orang), dan berpendidikan S2 sebanyak 7,2% (6 orang). Hasil tabulasi silang dan nilai Chi Square untuk melihat apakah tingkat pendidikan berhubungan dengan komitmen karyawan pada organisasi, dapat dilihat pada tabel IV.3 berikut.

Tabel IV.3

Tabulasi Silang antara Tingkat Pendidikan dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi

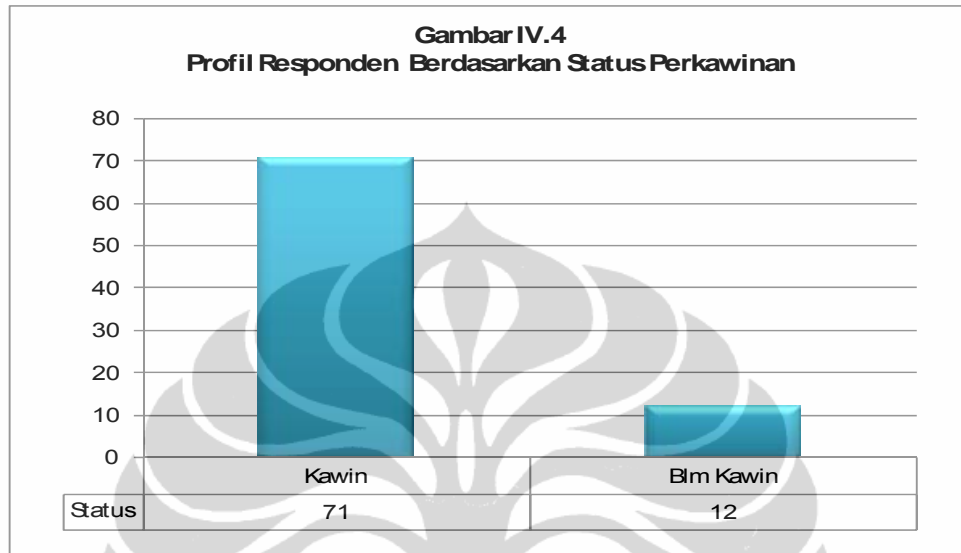
			Komitmen Karyawan pada Organisasi			Total
			KS	S	SS	
Pendidikan	SLTA	Count	0	2	0	2
		Expected Count	.1	1.8	.2	2.0
		% within Pendidikan	.0%	100.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	2.4%	.0%	2.4%
	Akademi	Count	0	6	1	7
		Expected Count	.3	6.2	.6	7.0
		% within Pendidikan	.0%	85.7%	14.3%	100.0%
		% of Total	.0%	7.2%	1.2%	8.4%
	S1	Count	3	61	4	68
		Expected Count	2.5	59.8	5.7	68.0
		% within Pendidikan	4.4%	89.7%	5.9%	100.0%
		% of Total	3.6%	73.5%	4.8%	81.9%
	S	Count	0	4	2	6
		Expected Count	.2	5.3	.5	6.0
		% within Pendidikan	.0%	66.7%	33.3%	100.0%
		% of Total	.0%	4.8%	2.4%	7.2%
Total	Count	3	73	7	83	
	Expected Count	3.0	73.0	7.0	83.0	
	% within Pendidikan	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%	
	% of Total	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%	

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dari tabulasi silang di atas terlihat adanya kecenderungan yang sama mengenai komitmen karyawan pada organisasi karyawan antara yang berpendidikan SLTA, Akademi, S1 dan S2. Responden pada setiap golongan tersebut umumnya menjawab setuju. Hasil perhitungan Chi Square diperoleh nilai sebesar 6,420 dengan signifikansi sebesar 0,378. Nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan tidak memiliki hubungan dengan komitmen karyawan pada organisasi. Artinya, tingkat pendidikan karyawan yang lebih rendah tidak menjamin rendahnya komitmen, begitu pula sebaliknya.

4. Profil Responden Berdasarkan Status

Dilihat dari status perkawinan, distribusi frekuensi responden yang dijadikan sampel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.



Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Mayoritas responden dalam penelitian ini, yaitu 85,5% (71 orang) sudah kawin, sedangkan responden yang memiliki status belum kawin sebanyak 14,5% (12 responden). Hasil tabulasi silang untuk mengetahui hubungan status perkawinan dengan komitmen karyawan pada organisasi dapat dilihat pada tabel IV.4 berikut.

Tabel IV.4

Tabulasi Silang antara Status dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi

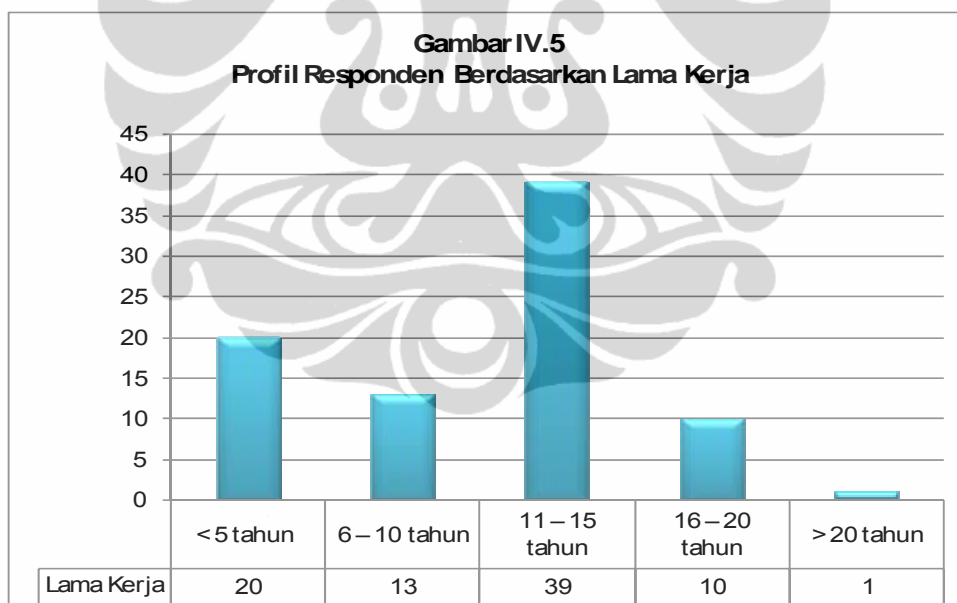
			Komitmen Karyawan pada Organisasi			Total
			KS	S	SS	
Status	Kawin	Count	3	62	6	71
		Expected Count	2.6	62.4	6.0	71.0
		% within Status	4.2%	87.3%	8.5%	100.0%
		% of Total	3.6%	74.7%	7.2%	85.5%
	Belum kawin	Count	0	11	1	12
		Expected Count	.4	10.6	1.0	12.0
		% within Status	.0%	91.7%	8.3%	100.0%
		% of Total	.0%	13.3%	1.2%	14.5%
Total	Count	3	73	7	83	
	Expected Count	3.0	73.0	7.0	83.0	
	% within Status	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%	
	% of Total	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%	

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dari tabel di atas terlihat baik responden yang sudah kawin maupun yang belum kawin mayoritas sama-sama menjawab setuju. Hal ini memperlihatkan kecenderungan bahwa karyawan yang sudah kawin dengan karyawan yang belum kawin tidak memiliki perbedaan yang mencolok dalam hal komitmen karyawan pada organisasi. Nilai Chi Square membuktikan bahwa status perkawinan tidak berhubungan signifikan dengan komitmen karyawan pada organisasi. Diketahui nilai *Chi Square* yang diperoleh sebesar 0,529 dengan signifikansi 0,768. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti status perkawinan tidak berhubungan dengan komitmen karyawan pada organisasi.

5. Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan lamanya bekerja, distribusi frekuensi responden tampak pada tabel berikut.



Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Sebagian besar dari responden, yaitu 47% (39 orang), yang dilibatkan dalam penelitian ini memiliki masa kerja 11 - 15 tahun. Sementara itu, responden yang memiliki masa kerja ≤ 5 tahun sebanyak 24,1% (13 orang), 6 - 10 tahun sebanyak 15,7% (13 orang), masa kerja antara 16 - 20 tahun sebanyak 12% (10 orang) dan masa kerja > 20 tahun sebanyak 1,2% (1 orang). Hasil tabulasi silang untuk mendapatkan

informasi mengenai apakah lama menjadi karyawan berhubungan dengan komitmen karyawan pada organisasi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel IV.5
Tabulasi Silang antara Lama Bekerja dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi

			Komitmen Karyawan pada Organisasi			Total
			KS	S	SS	
Lama Kerja	< = 5 tahun	Count	0	20	0	20
		Expected Count	.7	17.6	1.7	20.0
		% within Lama Kerja	.0%	100.0%	.0%	100.0%
		% of Total	.0%	24.1%	.0%	24.1%
	6 - 10 tahun	Count	1	10	2	13
		Expected Count	.5	11.4	1.1	13.0
		% within Lama Kerja	7.7%	76.9%	15.4%	100.0%
		% of Total	1.2%	12.0%	2.4%	15.7%
	11 - 15 tahun	Count	2	33	4	39
		Expected Count	1.4	34.3	3.3	39.0
		% within Lama Kerja	5.1%	84.6%	10.3%	100.0%
		% of Total	2.4%	39.8%	4.8%	47.0%
16 - 20 tahun	Count	0	9	1	10	
	Expected Count	.4	8.8	.8	10.0	
	% within Lama Kerja	.0%	90.0%	10.0%	100.0%	
	% of Total	.0%	10.8%	1.2%	12.0%	
> 20 tahun	Count	0	1	0	1	
	Expected Count	.0	.9	.1	1.0	
	% within Lama Kerja	.0%	100.0%	.0%	100.0%	
	% of Total	.0%	1.2%	.0%	1.2%	
Total	Count	3	73	7	83	
	Expected Count	3.0	73.0	7.0	83.0	
	% within Lama Kerja	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%	
	% of Total	3.6%	88.0%	8.4%	100.0%	

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dilihat dari lamanya menjadi karyawan, berdasarkan tabulasi silang di atas terlihat cenderung tidak menunjukkan perbedaan antara responden yang telah menjadi karyawan ≤ 5 tahun, 6 – 10 tahun, 11 – 15 tahun, 16 – 20 tahun, dan > 20 tahun, yaitu mayoritas sama-sama menjawab setuju. Dari hasil perhitungan Chi Square diperoleh nilai sebesar 5,245 dengan signifikansi sebesar 0,731. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa lama bekerja tidak berhubungan signifikan dengan komitmen karyawan pada organisasi. Artinya, semakin lama karyawan bekerja tidak menjamin komitmennya pada organisasi lebih tinggi jika dibandingkan dengan karyawan yang belum lama bekerja, demikian pula sebaliknya karyawan yang belum lama bekerja belum tentu memiliki komitmen pada organisasi yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan yang sudah lama bekerja.

B. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk masing-masing variabel, yaitu kepuasan kerja, kompensasi dan komitmen karyawan pada organisasi disajikan pada Tabel IV.6 sampai dengan Tabel IV.8.

1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel IV.6 berikut.

Tabel IV.6
Hasil Uji Validitas Butir Kepuasan Kerja

No. Butir	r hitung	r tabel ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
1	0,783	0,361	Valid
2	0,680	0,361	Valid
3	0,722	0,361	Valid
4	0,510	0,361	Valid
5	0,555	0,361	Valid
6	-0,160	0,361	Tidak Valid
7	0,760	0,361	Valid
8	0,615	0,361	Valid
9	0,719	0,361	Valid
10	0,613	0,361	Valid
11	0,486	0,361	Valid
12	0,574	0,361	Valid
13	0,578	0,361	Valid
14	0,792	0,361	Valid
15	0,648	0,361	Valid
16	-0,074	0,361	Tidak Valid
17	0,648	0,361	Valid
18	0,714	0,361	Valid
19	0,713	0,361	Valid
20	0,653	0,361	Valid
Koefisien Spearman Brown	0,890		Reliabel

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dari hasil perhitungan di atas, terlihat untuk variabel kepuasan kerja, dari 20 butir pernyataan terdapat 2 butir yang tidak valid, yaitu butir nomor 6 dan 16. Sementara untuk uji reliabilitas diperoleh koefisien Spearman Brown sebesar 0,890. Nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh terlihat cukup besar sehingga menunjukkan bahwa instrumen kepuasan kerja memiliki reliabilitas yang baik.

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel IV.7 berikut.

Tabel IV.7
Hasil Uji Validitas Butir Kompensasi

No. Butir	r hitung	r tabel ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
1	0,703	0,361	Valid
2	0,616	0,361	valid
3	0,734	0,361	Valid
4	0,585	0,361	Valid
5	0,624	0,361	Valid
6	0,481	0,361	Valid
7	0,657	0,361	Valid
8	0,621	0,361	Valid
9	0,672	0,361	Valid
10	-0,177	0,361	Tidak Valid
11	0,493	0,361	Valid
12	0,731	0,361	Valid
13	0,383	0,361	valid
14	0,449	0,361	Valid
15	0,565	0,361	Valid
16	0,432	0,361	Valid
17	0,738	0,361	Valid
18	0,473	0,361	Valid
19	0,452	0,361	Valid
20	0,536	0,361	Valid
Koefisien Spearman Brown	0,842		Reliabel

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Untuk variabel kompensasi dari 20 butir pernyataan diketahui ada 1 butir yang tidak valid, yaitu butir nomor 10. Sementara untuk uji reliabilitas diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,842. Nilai koefisien reliabilitas mendekati angka 1, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen kompensasi adalah reliabel.

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen Karyawan pada Organisasi

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk variabel komitmen karyawan pada organisasi dapat dilihat pada tabel IV.8 berikut.

Tabel IV.8

Hasil Uji Validitas Butir Komitmen Karyawan pada Organisasi

No. Butir	r hitung	r tabel ($\alpha = 0,05$)	Keterangan
1	0,512	0,361	Valid
2	0,587	0,361	Valid
3	0,756	0,361	valid
4	0,744	0,361	Valid
5	-0,047	0,361	Tidak Valid
6	0,685	0,361	Valid
7	0,557	0,361	Valid
8	0,540	0,361	Valid
9	0,731	0,361	Valid
10	0,511	0,361	Valid
11	0,608	0,361	Valid
12	0,732	0,361	Valid
13	0,573	0,361	Valid
14	0,669	0,361	Valid
15	0,469	0,361	Valid
16	0,749	0,361	Valid
17	-0,014	0,361	Tidak Valid
18	0,602	0,361	valid
19	0,700	0,361	Valid
20	0,737	0,361	Valid
Koefisien Spearman Brown	0,790		Reliabel

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Dari 20 butir pernyataan pada variabel komitmen karyawan pada organisasi, diketahui terdapat 2 butir yang tidak valid, yaitu butir nomor 5 dan 17. Sementara untuk uji reliabilitas diperoleh koefisien reliabilitas sebesar 0,919. Koefisien reliabilitas yang diperoleh terlihat cukup besar, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen komitmen karyawan pada organisasi adalah reliabel.

C. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini disajikan jawaban responden untuk setiap butir pernyataan pada masing-masing variabel penelitian. Jawaban yang diperoleh dianalisis secara deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai persepsi responden tentang kepuasan kerja, kompensasi dan komitmennya pada organisasi.

1. Kepuasan Kerja

Sebagai gambaran untuk mengetahui kepuasan kerja, di dalam Tabel IV.9. berikut ini di disajikan rekapitulasi hasil jawaban responden untuk masing-masing butir pernyataan yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner.

Hasil analisis jawaban responden untuk setiap butir pernyataan dalam variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

Butir pertama variabel kepuasan kerja adalah pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini antara lain 38,6% menyatakan sangat setuju dan 45,8% menyatakan setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan merasa bahwa pekerjaannya sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Butir kedua, kondisi pekerjaan yang menyenangkan. Diketahui untuk butir ini responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28,9% dan yang menyatakan setuju sebanyak 66,3%. Dengan hasil demikian, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan merasa senang dengan pekerjaannya.

Tabel IV.9.

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja

No	Butir Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan	32	38,6	38	45,8	11	13,3	2	2,4	-	-
2	Pekerjaan menyenangkan	24	28,9	55	66,3	4	4,8	-	-	-	-
3	Dapat mengembangkan potensi diri di kantor dengan leluasa	19	22,9	46	55,4	16	19,3	2	2,4	-	-
4	Lingkungan kerja memberikan perasaan nyaman	18	21,7	54	65,1	11	13,3	-	-	-	-
5	Dapat menyumbangkan segenap keahlian dan keterampilan untuk kepentingan kantor	17	20,5	63	75,9	3	3,6	-	-	-	-
6	Pimpinan memberikan penghargaan yang pantas sesuai prestasi kerja	9	10,8	46	55,4	24	28,9	4	4,8	-	-
7	Pimpinan menghargai pendapat karyawan	14	16,9	61	73,5	8	9,6	-	-	-	-
8	Pimpinan memperlakukan karyawan dengan adil	13	15,7	49	59,0	21	25,3	-	-	-	-
9	Pimpinan mengembangkan pola komunikasi dua arah	13	15,7	49	59,0	21	25,3	-	-	-	-
10	Kolega sekerja adalah teman baik untuk berbagi rasa	20	24,1	49	59,0	12	14,5	2	2,4	-	-
11	Merasa tenang ketika berada di tengah-tengah karyawan yang lain	12	14,5	63	75,9	8	9,6	-	-	-	-
12	Kolega sekantor memberikan pertolongan ketika ada rekannya yang memerlukan	15	18,1	63	75,9	5	6,0	-	-	-	-
13	Bangga atas kemauan kolega sekantor mengkritik	14	16,9	58	69,9	11	13,3	-	-	-	-
14	Kolega sekerja memberikan ucapan selamat ketika ada karyawan yang berprestasi	8	9,6	47	56,6	27	32,5	1	1,2	-	-
15	Kantor memberikan kesempatan promosi kepada semua karyawan	11	13,3	42	50,6	25	30,1	4	4,8	1	1,2
16	Pimpinan melakukan proses promosi secara obyektif	11	13,3	43	51,8	25	30,1	4	4,8	-	-
17	Pimpinan tidak diskriminatif dalam proses promosi jabatan	8	9,6	43	51,8	29	34,9	3	3,6	-	-
18	Promosi jabatan dilakukan sesuai kebutuhan kantor	18	21,7	46	55,4	18	21,7	1	1,2	-	-

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Butir ketiga, dapat mengembangkan potensi diri di kantor dengan leluasa. Untuk butir ini diketahui responden yang menyatakan sangat setuju 22,9% dan yang menyatakan setuju sebanyak 55,4%. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan merasa dapat mengembangkan potensi dirinya di kantor dengan leluasa.

Butir keempat, lingkungan kerja memberikan perasaan nyaman. Jawaban untuk butir ini di antaranya adalah 20,5% menyatakan sangat setuju dan 75,9% menyatakan setuju. Dengan jawaban demikian maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai nyaman lingkungan kerjanya.

Butir kelima, dapat menyumbangkan segenap keahlian dan keterampilan untuk kepentingan kantor. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini antara lain adalah 20,5% menyatakan sangat setuju dan 75,9% menyatakan setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan merasa dapat menyumbangkan segenap keahlian dan keterampilan untuk kepentingan kantor.

Butir keenam, pimpinan memberikan penghargaan yang pantas sesuai prestasi kerja. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 10,8% menyatakan sangat setuju, 55,4% menyatakan setuju, dan kurang setuju sebanyak 28,9%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan umumnya menilai pimpinan memberikan penghargaan yang pantas sesuai prestasi kerja. Namun demikian dari hasil jawaban tersebut juga terlihat cukup banyak karyawan yang menilai kurang, sehingga memberikan informasi bahwa masih cukup banyak pula karyawan menilai pimpinan jarang memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

Butir ketujuh, pimpinan menghargai pendapat karyawan. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini antara lain 16,9% menyatakan sangat setuju dan 73,5% menyatakan setuju. Dengan jawaban ini maka dapat diketahui bahwa karyawan pada umumnya menilai bahwa pimpinan menghargai pendapat karyawan.

Butir kedelapan pimpinan memperlakukan karyawan dengan adil. Hasil jawaban responden untuk butir ini adalah 15,7% menyatakan sangat setuju dan 59% menyatakan setuju dan 25,3% menyatakan

kurang setuju. Hasil jawaban ini menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan menilai pimpinan memperlakukan karyawan dengan adil. Namun demikian, juga diketahui masih cukup banyak karyawan yang menyatakan kurang setuju, sehingga mengindikasikan bahwa masih cukup banyak pula karyawan yang menilai pimpinannya kurang memperlakukan secara adil kepada bawahan.

Butir kesembilan, pimpinan mengembangkan pola komunikasi dua arah. Diketahui untuk butir ini 15,7% menyatakan sangat setuju, 59% menyatakan setuju dan 25,3% menyatakan kurang setuju. Dari jawaban tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan menilai pimpinannya sering mengembangkan pola komunikasi dua arah. Meskipun demikian, juga diketahui cukup banyak responden yang menyatakan kurang setuju, sehingga menandakan pula bahwa masih cukup banyak responden yang menilai pimpinan kurang berminat mengembangkan pola komunikasi dua arah.

Butir kesepuluh, menilai bahwa kolega sekerja adalah teman baik untuk berbagi rasa. Hasil jawaban yang diperoleh untuk butir ini di antaranya adalah 24,1% menyatakan sangat setuju dan 59% menyatakan setuju. Dari jawaban tersebut, maka dapat diketahui secara umum karyawan menilai bahwa kolega sekerja adalah teman baik untuk berbagi rasa.

Butir kesebelas, merasa tentram ketika berada di tengah-tengah karyawan yang lain. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini di antaranya adalah 14,5% menyatakan sangat setuju dan 75,9% menyatakan setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan merasa tentram ketika berada di tengah-tengah karyawan yang lain.

Butir kedua belas, kolega sekantor memberikan pertolongan ketika ada rekannya yang memerlukan. Untuk butir ini diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18,1% dan yang menyatakan setuju sebanyak 75,9%. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai koleganya bersedia memberikan pertolongan ketika ada rekannya yang memerlukan.

Butir ketiga belas, bangga atas kemauan kolega sekantor mengkritik. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 16,9% menyatakan sangat

setuju dan 69,9% menyatakan setuju. Dengan merujuk pada jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan merasa bangga atas kemauan kolega sekantor memberikan kritikan.

Butir keempat belas, kolega sekerja memberikan ucapan selamat ketika ada karyawan yang berprestasi. Untuk butir ini jawaban yang diperoleh di antaranya adalah 56,9% menyatakan sangat setuju dan 32,5% menyatakan kurang setuju. Atas dasar jawaban tersebut, maka dapat diketahui bahwa karyawan umumnya menilai koleganya mau memberikan ucapan selamat ketika ada karyawan yang berprestasi. Walaupun demikian, juga terdapat 32,5% karyawan yang menyatakan kurang, sehingga memberikan informasi bahwa masih cukup banyak pula karyawan menilai kolega kerjanya yang enggan memberikan ucapan selamat ketika ada karyawan yang berprestasi.

Butir kelima belas, kantor memberikan kesempatan promosi kepada semua karyawan. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini di antaranya adalah 13,3% menyatakan sangat setuju, 50,6% menyatakan setuju dan 30,1% menyatakan kurang setuju. Atas dasar hasil jawaban tersebut, maka dapat disimpulkan secara umum karyawan menilai kantor memberikan kesempatan promosi kepada semua karyawan. Namun, diketahui pula ada jawaban responden sebanyak 30,1% yang menyatakan kurang setuju, sehingga memberikan gambaran bahwa masih terdapat cukup banyak karyawan yang merasa kantor kurang memberikan kesempatan promosi kepada semua karyawan.

Butir keenam belas, pimpinan melakukan proses promosi secara obyektif. Jawaban yang diperoleh untuk butir tersebut yaitu 51,8% menyatakan setuju dan 30,1% menyatakan kurang setuju. Dari hasil jawaban ini maka dapat diketahui bahwa pada umumnya karyawan menilai pimpinan telah melakukan proses promosi secara obyektif. Meskipun demikian, juga terdapat 30,1% karyawan yang menyatakan kurang setuju, sehingga memberikan informasi bahwa masih cukup banyak responden yang merasa pimpinannya kurang melakukan proses promosi dengan obyektif.

Butir ketujuh belas, pimpinan tidak diskriminatif dalam proses promosi jabatan. Sebagian besar responden untuk butir ini menanggapi

setuju (51,8%) dan diikuti jawaban kurang setuju (34,9%). Merujuk pada hasil jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai pimpinannya tidak diskriminatif dalam proses promosi jabatan. Walaupun demikian, terlihat responden yang menyatakan kurang setuju cukup banyak, yaitu 34,9%, sehingga memperlihatkan pula bahwa masih terdapat cukup banyak karyawan yang menilai pimpinannya bersikap deskriminatif dalam proses promosi.

Butir kedelapan belas, promosi jabatan dilakukan sesuai kebutuhan kantor. Hasil jawaban responden untuk butir pernyataan ini di antaranya adalah 21,7% menyatakan sangat setuju, 55,4% menyatakan setuju, dan 21,7% menyatakan kurang setuju. Mengacu pada hasil jawaban ini maka dapat diketahui bahwa pada umumnya karyawan menilai promosi jabatan dilakukan sesuai kebutuhan kantor.

Butir kesembilan belas, menilai bahwa tidak semua keinginan harus dipenuhi. Jawaban yang diperoleh antara lain 24,2% menyatakan sangat setuju dan 56,8% menyatakan setuju. Dari jawaban tersebut maka dapat dikatakan bahwa karyawan umumnya tidak menganggap semua keinginan harus dipenuhi.

Dengan merujuk pada hasil jawaban responden untuk setiap butir pernyataan yang pada umumnya baik tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan merasa puas dalam bekerja. Kepuasan tersebut secara umum diukur berdasarkan indikator: pekerjaan itu sendiri, penyelia, teman sekerja, dan promosi

2. Kompensasi

Berikut ini di dalam Tabel IV.15. disajikan rekapitulasi hasil jawaban responden mengenai kompensasi yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden penelitian.

Hasil analisis jawaban responden untuk setiap butir pernyataan dalam variabel kompensasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel IV.15.

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kompensasi

No	Butir Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		KS		TS		STS	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Gaji yang diberikan perusahaan memberikan perasaan tenang	14	16,9	51	61,4	16	19,3	2	2,4	-	-
2	Gaji diberikan tepat waktu	44	53,0	39	47,0	-	-	-	-	-	-
3	Gaji yang diberikan perusahaan menjamin kelangsungan hidup diri dan keluarga	13	15,7	48	57,8	21	25,3	1	1,2	-	-
4	Gaji mendorong untuk terus bekerja dengan baik	19	22,9	52	62,7	12	14,5	-	-	-	-
5	Kenaikan gaji mengikuti perkembangan ekonomi	12	14,5	38	45,8	28	33,7	4	4,8	1	1,2
6	Gaji memotivasi untuk berprestasi dalam bekerja	19	22,9	52	62,7	12	14,5	-	-	-	-
7	Insentif diberikan secara konsisten berdasarkan prestasi	7	8,4	35	42,2	36	43,4	5	6,0	-	-
8	Insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan	7	8,4	38	45,8	30	36,1	7	8,4	1	1,2
9	Insentif yang diberikan perusahaan membantu pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari	9	10,8	53	63,9	17	20,5	3	3,6	1	1,2
10	Insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku	11	13,3	50	60,2	18	21,7	4	4,8	-	-
11	Perusahaan memberikan tunjangan khusus untuk perlindungan dari bahaya cedera	16	19,3	55	66,3	11	13,3	1	1,2	-	-
12	Perusahaan memberikan tunjangan hari-hari besar (raya) di luar gaji bulanan	28	33,7	53	63,9	2	2,4	-	-	-	-
13	Perusahaan memberikan tunjangan khusus karena kecelakaan kerja (Astek)	27	32,5	48	57,8	8	9,6	-	-	-	-
14	Perusahaan memberikan tunjangan khusus kematian (Astek/Askes/Santunan/Kompensasi)	30	36,1	47	56,6	6	7,2	-	-	-	-
15	Perusahaan mengadakan wisata yang seluruh biaya transport dan akomidasinya ditanggung perusahaan	10	12,0	33	39,8	29	34,9	11	13,3	-	-
16	Perusahaan memberikan tunjangan (bantuan pinjaman uang) perumahan	22	26,5	48	57,8	11	13,3	2	2,4	-	-
17	Perusahaan memberikan perlindungan dari bahaya sakit dalam bentuk tunjangan (Askes)	28	33,7	50	60,2	5	6,0	-	-	-	-
18	Perusahaan memberikan tunjangan (hari cuti)	24	28,9	49	59,0	6	7,2	4	4,8	-	-
19	Perusahaan memberikan tunjangan khusus untuk usia lanjut (Kompensasi Pensiun)	29	34,9	49	59,0	5	6,0	-	-	-	-

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Butir pertama, gaji yang diberikan perusahaan memberikan perasaan tenang. Untuk butir ini diperoleh jawaban 16,9% menyatakan sangat setuju, 61,4% menyatakan setuju, dan 19,3% menyatakan kurang setuju. Berdasarkan hasil jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan memberikan perasaan tenang.

Butir kedua, gaji diberikan tepat waktu. Jawaban yang diperoleh untuk butir yaitu 53% menyatakan sangat setuju dan 47% menyatakan setuju. Dari hasil jawaban ini maka dapat diketahui bahwa pada umumnya ide karyawan menilai gaji diberikan tepat waktu.

Butir ketiga, gaji yang diberikan perusahaan menjamin kelangsungan hidup diri dan keluarga. Sebagian besar responden untuk butir ini menanggapi setuju (57,8%) dan diikuti jawaban kurang setuju (25,3%). Merujuk pada hasil jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai bahwa gaji yang diberikan perusahaan menjamin kelangsungan hidup diri dan keluarga. Namun demikian, juga diketahui terdapat 25,3% yang menyatakan kurang setuju, sehingga memberikan gambaran bahwa masih cukup banyak pula karyawan yang menilai gaji yang diberikan perusahaan kurang menjamin kelangsungan hidup diri dan keluarganya.

Butir keempat, gaji mendorong untuk terus bekerja dengan baik. Hasil jawaban responden untuk butir pernyataan ini di antaranya adalah 22,9% menyatakan sangat setuju dan 62,7% menyatakan setuju. Mengacu pada hasil jawaban ini maka dapat diketahui bahwa pada umumnya karyawan menilai gaji yang diterimanya dari perusahaan dapat mendorong untuk terus bekerja dengan baik.

Butir kelima, kenaikan gaji mengikuti perkembangan ekonomi. Jawaban yang diperoleh antara lain 45,8% menyatakan setuju dan 33,7% menyatakan kurang setuju. Dari jawaban ini maka dapat dikatakan bahwa secara umum karyawan menilai perusahaan memberlakukan kenaikan gaji mengikuti perkembangan ekonomi. Tetapi, jika melihat masih ada 33,7% responden yang menyatakan kurang setuju, maka menggambarkan bahwa masih cukup banyak pula karyawan yang menilai

perusahaan tidak melakukan kenaikan gaji mengikuti perkembangan ekonomi.

Butir keenam, gaji memotivasi untuk berprestasi dalam bekerja. Berdasarkan jawaban reponden diketahui yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22,9% dan yang menyatakan setuju 62,7%. Dengan hasil ini maka dapat diketahui bahwa karyawan umumnya merasa termotivasi untuk berprestasi dalam bekerja dengan adanya gaji yang diberikan oleh perusahaan.

Butir ketujuh, insentif diberikan secara konsisten berdasarkan prestasi. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 42,2% menyatakan setuju dan 43,4% menyatakan kurang setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa karyawan menilai perusahaan tidak memberikan insentif secara konsisten berdasarkan prestasi kerja.

Butir kedelapan, insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan. Diketahui untuk butir ini responden yang menyatakan setuju sebanyak 45,8% dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 36,1%. Dengan hasil demikian, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan. Tetapi, diketahui pula responden yang menyatakan kurang setuju cukup banyak, yaitu 36,1%, sehingga memberikan gambaran bahwa masih cukup banyak karyawan yang menilai insentif yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan harapan.

Butir kesembilan, insentif yang diberikan perusahaan membantu pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari. Untuk butir ini responden yang menyatakan sangat setuju 10,8%, menyatakan setuju sebanyak 63,9% dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 20,5%. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan menilai insentif yang diberikan perusahaan membantu pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari.

Butir kesepuluh, insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Jawaban untuk butir ini di antaranya adalah 13,3% menyatakan sangat setuju, 60,2% menyatakan setuju, dan 21,7% menyatakan kurang setuju. Dengan jawaban demikian maka dapat

disimpulkan bahwa karyawan menilai insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Butir kesebelas, perusahaan memberikan tunjangan khusus untuk perlindungan dari bahaya cedera. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 19,3% menyatakan sangat setuju dan 66,3% menyatakan setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan secara umum karyawan menilai bahwa perusahaan memberikan tunjangan khusus untuk perlindungan dari bahaya cedera.

Butir kedua belas, perusahaan memberikan tunjangan hari-hari besar (raya) di luar gaji bulanan. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 33,7% menyatakan sangat setuju dan 63,9% menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan menilai perusahaannya memberikan tunjangan hari-hari besar (raya) di luar gaji bulanan.

Butir ketiga belas, perusahaan memberikan tunjangan khusus karena kecelakaan kerja (Astek). Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 32,5% menyatakan sangat setuju dan 57,8% menyatakan setuju. Dengan jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai perusahaan memberikan tunjangan khusus karena kecelakaan kerja (Astek).

Butir keempat belas, perusahaan memberikan tunjangan khusus kematian (Astek/Askes/Santunan/Kompensasi). Hasil jawaban untuk butir ini adalah 36,1% menyatakan sangat setuju dan 56,6% menyatakan setuju. Hasil jawaban ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan menilai perusahaan telah memberikan tunjangan khusus kematian (Astek/Askes/ Santunan/Kompensasi).

Butir kelima belas, perusahaan mengadakan wisata yang seluruh biaya transport dan akomidasinya ditanggung perusahaan. Diketahui untuk butir ini 12% menyatakan sangat setuju, 39,8% menyatakan setuju dan 34,9% menyatakan kurang setuju. Dari jawaban tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai perusahaan mengadakan wisata yang seluruh biaya transport dan akomidasinya ditanggung perusahaan. Namun demikian juga terdapat 34,9% responden yang menyatakan kurang setuju, sehingga memberikan

gambaran bahwa masih banyak karyawan yang menilai perusahaan jarang mengadakan wisata yang seluruh biaya transport dan akomodasinya ditanggung perusahaan.

Butir keenam belas, perusahaan memberikan tunjangan (bantuan pinjaman uang) perumahan. Hasil jawaban yang diperoleh untuk butir ini di antaranya adalah 26,5% menyatakan sangat setuju dan 57,8% menyatakan setuju. Dari jawaban tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan menilai perusahaan memberikan tunjangan (bantuan pinjaman uang) perumahan.

Butir ketujuh belas, perusahaan memberikan perlindungan dari bahaya sakit dalam bentuk tunjangan (Askes). Jawaban yang diperoleh untuk butir ini di antaranya adalah 33,7% menyatakan sangat setuju dan 60,2% menyatakan setuju. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai perusahaan memberikan perlindungan dari bahaya sakit dalam bentuk tunjangan (Askes).

Butir kedelapan belas, perusahaan memberikan tunjangan (hari) cuti. Diketahui untuk butir ini yang menyatakan 28,9% menyatakan sangat setuju dan 59% menyatakan setuju. Dari jawaban tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai perusahaan memberikan tunjangan (hari) cuti.

Butir kesembilan belas, perusahaan memberikan tunjangan khusus untuk usia lanjut (kompensasi pensiun). Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 34,9% menyatakan sangat setuju dan 59% menyatakan setuju. Dengan jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan menilai perusahaan memberikan tunjangan khusus untuk usia lanjut (kompensasi pensiun).

Dari hasil analisis setiap butir pernyataan di atas, diketahui sebagian besar item tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan menilai baik atau merasa puas dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk gaji, insentif dan tunjangan.

3. Komitmen Karyawan pada Organisasi

Berikut ini dalam Tabel IV.11. disajikan rekapitulasi hasil jawaban responden mengenai komitmen karyawan pada organisasi yang didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden.

Hasil analisis jawaban responden untuk masing-masing atribut dalam variabel komitmen pada organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Butir pertama, mendukung penuh filosofi kerja yang berlaku di perusahaan. Berdasarkan jawaban reponden diketahui yang menyatakan selalu sebanyak 48,2% dan yang menyatakan sering 45,8%. Dengan hasil ini maka dapat diketahui bahwa secara umum karyawan mendukung penuh filosofi kerja yang berlaku di perusahaan.

Butir kedua, bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 56,6% menyatakan selalu dan 43,4% menyatakan sering. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa karyawan pada umumnya bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Butir ketiga, yakin visi organisasi dapat diwujudkan dalam jangka panjang. Diketahui untuk butir ini responden yang menyatakan selalu sebanyak 32,5% dan yang menyatakan sering sebanyak 50,6%. Dengan hasil demikian, maka dapat disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan yakin visi organisasi dapat diwujudkan dalam jangka panjang.

Butir keempat, merasa optimis terhadap terwujudnya misi organisasi yang hendak diperjuangkan. Untuk butir ini responden yang menyatakan selalu 27,7% dan yang menyatakan sering sebanyak 45,8%. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan merasa optimis terhadap terwujudnya misi organisasi yang hendak diperjuangkan.

Butir kelima, berupaya maksimal untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Jawaban untuk butir ini di antaranya adalah 42,2% menyatakan selalu dan 53% menyatakan sering. Dengan jawaban demikian maka dapat disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan mau berupaya maksimal untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Tabel IV.11
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Komitmen
Karyawan pada Organisasi

No	Butir Pernyataan	Jawaban									
		SI		Sr		Kd		P		TP	
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
1	Mendukung penuh filosofi kerja yang berlaku di perusahaan.	40	48,2	38	45,8	5	6,0	-	-	-	-
2	Bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.	47	56,6	36	43,4	-	-	-	-	-	-
3	Yakin visi organisasi dapat diwujudkan dalam jangka panjang.	27	32,5	42	50,6	13	15,7	1	1,2	-	-
4	Merasa optimis terhadap terwujudnya misi organisasi yang hendak diperjuangkan.	23	27,7	38	45,8	18	21,7	4	4,8	-	-
5	Berupaya maksimal untuk mewujudkan tujuan perusahaan.	35	42,2	44	53,0	4	4,8	-	-	-	-
6	Bersedia kerja lembur untuk memenuhi target pekerjaan.	28	33,7	49	59,0	6	7,2	-	-	-	-
7	Berusaha seoptimal mungkin untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan standar kualitas.	51	61,4	31	37,3	1	1,2	-	-	-	-
8	Ikhlas tidak memperoleh cuti demi tercapai tujuan perusahaan.	12	14,5	33	39,8	30	36,1	8	9,6	-	-
9	Tidak mengharapkan kompensasi tambahan atas tugas/pekerjaan tambahan.	7	8,4	30	36,1	32	38,6	14	16,9	-	-
10	Berusaha tetap bekerja di perusahaan ini sampai pensiun.	26	31,3	36	43,4	17	20,5	4	4,8	-	-
11	Merasa nyaman menjadi bagian dari unit kerja yang sekarang.	36	43,4	43	51,8	3	3,6	1	1,2	-	-
12	Tidak akan pindah kerja sekalipun memperoleh tawaran gaji yang lebih besar.	9	10,8	25	30,1	36	43,4	13	15,7	-	-
13	Akan mengabdikan sepenuhnya tenaga dan pikiran untuk bekerja di perusahaan ini.	38	45,8	39	47,0	6	7,2	-	-	-	-
14	Akan menolak tawaran dari perusahaan lain meskipun mendapatkan jabatan baru dengan fasilitas yang lebih baik.	9	10,8	32	38,6	31	37,3	11	13,3	-	-
15	Tertarik pada tujuan yang hendak dicapai perusahaan.	24	28,9	47	56,6	12	14,5	-	-	-	-
16	Menaruh minat besar pada nilai-nilai budaya yang dikembangkan di perusahaan.	25	30,1	39	47,0	18	21,7	1	1,2	-	-
17	Merasa senang jika dapat mengikuti nilai-nilai budaya yang dikembangkan di kantor.	27	32,5	46	55,4	10	12,0	-	-	-	-
18	Tertarik pada sasaran yang akan dicapai perusahaan.	24	28,9	51	61,4	8	9,6	-	-	-	-

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Butir keenam, bersedia kerja lembur untuk memenuhi target pekerjaan. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 33,7%

menyatakan selalu dan 59% menyatakan sering. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan bersedia kerja lembur untuk memenuhi target pekerjaan.

Butir ketujuh, berusaha seoptimal mungkin untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan standar kualitas. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 61,4% menyatakan selalu dan 37,3% menyatakan sering. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan berusaha seoptimal mungkin untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan standar kualitas.

Butir kedelapan, ikhlas tidak memperoleh cuti demi tercapai tujuan perusahaan. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 14,5% menyatakan selalu, 39,8% menyatakan sering, dan 36,1% menyatakan kadang-kadang. Dengan jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan merasa ikhlas tidak memperoleh cuti demi tercapainya tujuan perusahaan. Namun demikian juga terlihat 36,1% responden yang menyatakan kadang-kadang, sehingga menggambarkan bahwa masih cukup banyak karyawan yang merasa kurang ikhlas jika tidak memperoleh cuti demi tercapai tujuan perusahaan.

Butir kesembilan, tidak mengharapkan kompensasi tambahan atas tugas/pekerjaan tambahan. Hasil jawaban untuk butir ini adalah 36,1% menyatakan sering, 38,6% menyatakan kadang-kadang dan 16,9% menyatakan pernah. Hasil jawaban ini menunjukkan adanya kecenderungan bahwa karyawan mengharapkan kompensasi tambahan atas tugas/pekerjaan tambahan yang dilakukannya.

Butir kesepuluh, berusaha tetap bekerja di perusahaan ini sampai pensiun. Diketahui untuk butir ini responden yang menyatakan selalu sebanyak 31,3%, yang menyatakan sering sebanyak 43,4%, dan yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 20,5%. Dengan hasil demikian, maka dapat diketahui bahwa pada umumnya karyawan berusaha tetap bekerja di perusahaan ini sampai pensiun.

Butir kesebelas, merasa nyaman menjadi bagian dari unit kerja yang sekarang. Untuk butir ini karyawan yang menyatakan selalu 43,4%

dan yang menyatakan sering sebanyak 51,8%. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan merasa nyaman menjadi bagian dari unit kerja yang sekarang.

Butir kedua belas, tidak akan pindah kerja sekalipun memperoleh tawaran gaji yang lebih besar. Jawaban untuk butir ini di antaranya adalah 10,8% menyatakan selalu, 30,1% menyatakan sering, 43,4% menyatakan kadang-kadang, dan 15,7 % menyatakan pernah. Dengan jawaban demikian maka dapat diketahui bahwa umumnya karyawan cenderung akan pindah kerja jika memperoleh tawaran gaji yang lebih besar.

Butir ketiga belas, akan mengabdikan sepenuhnya tenaga dan pikiran untuk bekerja di perusahaan ini. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 45,8% menyatakan selalu dan 47% menyatakan sering. Dari jawaban ini maka dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan akan mengabdikan sepenuhnya tenaga dan pikiran untuk bekerja di perusahaan.

Butir keempat belas, akan menolak tawaran dari perusahaan lain meskipun mendapatkan jabatan baru dengan fasilitas yang lebih baik. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 10,8% menyatakan selalu, 38,6% menyatakan sering, 37,3% menyatakan kadang-kadang dan 13,3% menyatakan pernah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung akan menerima tawaran dari perusahaan lain jika mendapatkan jabatan baru dengan fasilitas yang lebih baik.

Butir kelima belas tertarik pada tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Jawaban yang diperoleh untuk butir ini adalah 28,9% menyatakan selalu dan 56,6% menyatakan sering. Dengan jawaban ini maka dapat diketahui bahwa karyawan umumnya tertarik pada tujuan yang hendak dicapai perusahaan.

Butir keenam belas, menaruh minat besar pada nilai-nilai budaya organisasi yang dikembangkan perusahaan. Hasil jawaban untuk butir ini adalah 30,1% menyatakan selalu dan 47% menyatakan sering. Hasil jawaban ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan menaruh

minat besar pada nilai-nilai budaya organisasi yang dikembangkan perusahaan.

Butir ketujuh belas, merasa senang jika dapat mengikuti nilai-nilai budaya organisasi yang dikembangkan di kantor. Diketahui untuk butir ini yang menyatakan 55,4% menyatakan sering dan 32,5% menyatakan selalu. Dari jawaban tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan merasa senang jika dapat mengikuti nilai-nilai budaya organisasi yang dikembangkan di kantor.

Butir kedelapan belas, tertarik pada sasaran yang akan dicapai oleh organisasi. Hasil jawaban yang diperoleh untuk butir ini di antaranya adalah 28,9% menyatakan selalu dan 61,4% menyatakan sering. Dari jawaban tersebut, maka dapat diketahui secara umum karyawan tertarik pada sasaran yang akan dicapai oleh perusahaan.

Dari hasil analisis untuk tiap butir pernyataan di atas, diketahui bahwa pada umumnya tergolong baik. Hasil jawaban tersebut memberikan gambaran bahwa pada umumnya karyawan memiliki komitmen pada organisasi yang tergolong tinggi. Komitmen karyawan pada organisasi tersebut diukur berdasarkan indikator rasa kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.

D. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Berikut ini dipaparkan hasil perhitungan koefisien korelasi Rank Spearman's untuk pengujian hipotesis yang perhitungannya dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 15.0. Selain analisis statistik, juga diuraikan pembahasan hasil penelitian dengan mengaitkan dengan teori yang relevan.

1. Hubungan antara Kepuasan kerja dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi

Berikut ditampilkan *output* SPSS yang terdiri dari koefisien korelasi Rank Spearman's dan *p value* untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan pada organisasi.

Tabel IV.12
Koefisien Korelasi Hubungan antara Kepuasan kerja dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi

		Kepuasan Kerja	Komitmen Karyawan pada Organisasi
Spearman's rho	Kepuasan Kerja	1.000	.598**
	Komitmen Karyawan pada Organisasi	.598**	1.000
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	83	83

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

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Koefisien korelasi yang menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan pada organisasi yaitu sebesar 0,598. Koefisien korelasi yang diperoleh adalah positif sehingga memberikan makna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen karyawan pada organisasi. Untuk mengetahui apakah hubungan antara komitmen karyawan pada organisasi terkategori lemah, sedang, kuat atau kategori lainnya digunakan kriteria Guilford (1956) sebagai berikut:

Tabel IV.13
Kriteria Koefisien Korelasi Guilford

Koefisien Korelasi	Kategori Hubungan
< 0,20	Sangat kecil dan bisa diabaikan
0,20 - < 0,40	Tidak erat
0,40 - < 0,70	Cukup erat
0,70 - < 0,90	Erat
0,90 - < 1,00	Sangat erat
1,00	Sempurna

Sumber: J.P. Guilford, 1979, *Psychometric Methods*, Tata McGraw-Hill Publishing Company Ltd., New York.

Koefisien korelasi Spearman Rank yang diperoleh untuk hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan pada organisasi sebesar 0,598. Nilai ini berada pada interval antara 0,40 – < 0,70, sehingga dengan mengacu pada kriteria Guilford, maka koefisien korelasi tersebut menunjukkan hubungan yang cukup erat. Dengan demikian kategori hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan pada organisasi tergolong cukup erat. Untuk mengetahui apakah hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan pada organisasi dengan koefisien korelasi 0,598 signifikan atau tidak, digunakan uji t dan membandingkannya dengan t tabel. Selain dengan t hitung, signifikansi hubungan juga dapat dilihat dari nilai *p value*. Karena *Output* SPSS tidak menampilkan perhitungan uji t, maka untuk mendapatkan nilai t perlu dihitung secara manual dengan rumus berikut:

$$\begin{aligned}
 t_{hit} &= r_s \sqrt{\frac{n-2}{1-r_s^2}} \\
 &= 0,598 \sqrt{\frac{83-2}{1-0,598^2}} \\
 &= 6,67
 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut diketahui nilai t hitung yang diperoleh adalah 6,67 dan nilai t tabel untuk df 81 sebesar 1,665. Sementara nilai *p value* sebagaimana ditunjukkan dalam *output* SPSS sebesar 0,000. Dari hasil tersebut terlihat nilai t hitung > t tabel dan *p value* (0,000) < 0,05. Dengan demikian hipotesis alternatif pertama (H_{a1}) yang menyatakan terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan pada organisasi PT Inti Karya Persada Teknik **diterima** dan hipotesis nol pertama (H_{o1}) yang menyatakan tidak terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan pada organisasi PT Inti Karya Persada Teknik **ditolak**.

Dalam bekerja, terjadinya kepuasan kerja merupakan hal yang sangat didambakan oleh setiap karyawan. Kepuasan kerja sudah menjadi

kebutuhan bagi setiap karyawan, sehingga penting untuk dipenuhi. Karyawan yang tidak puas cenderung akan melakukan tindakan-tindakan negatif yang merugikan organisasi, seperti malas bekerja, sering absen, pindah kerja, tidak taat terhadap aturan organisasi, dan cenderung bekerja di bawah standar yang ditetapkan. Itu semua terjadi karena apa yang diharapkan tidak sesuai dengan kenyataan yang diterima. Faktor-faktor yang diharapkan tersebut umumnya terkait dengan kondisi kerja, rekan kerja, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, kebijakan organisasi, hubungan interpersonal, perilaku yang adil, pimpinan, dan promosi jabatan. Ketika faktor-faktor tersebut dipersepsikan tidak sesuai dengan harapannya, maka ketidakpuasan kerja akan muncul. Tetapi, jika faktor-faktor tersebut dipersepsi telah sesuai dengan harapannya, maka akan menumbuhkan kepuasan kerja. Orang yang puas dalam bekerja akan cenderung rajin bekerja, tertib terhadap aturan organisasi dan disiplin. Selain itu, kepuasan kerja juga akan mendorong karyawan untuk tetap loyal dan tidak memiliki keinginan untuk pindah kerja ke tempat lain, karena apa yang diharapkan telah dipenuhi oleh organisasi. Sikap-sikap seperti ini tidak lain merupakan cerminan dari karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Oleh karena itu, dapat dipahami jika kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen terhadap organisasi.

Secara teoretik ada tiga alasan mengapa kepuasan kerja penting dalam kehidupan organisasi. Pertama, karyawan yang tak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri. Kedua, karyawan yang terpuaskan mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia yang lebih panjang. Ketiga, kepuasan pada pekerjaan dibawa ke kehidupan di luar pekerjaan (Robbins, 1996).

Penelitian terdahulu yang membuktikan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dilakukan oleh Lincoln & Kalleberg (1990), Mowday, Porter, & Steers (1982), Mueller, Boyer, Price, & Iverson (1994), dan Williams & Hazer (1986), yang semuanya membuktikan bahwa kepuasan kerja adalah anteseden dari komitmen

organisasi (Slattery dan Selvarajan (2005: 4). Hasil penelitian Feinstein dan Vondrasek (2005: 26) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasi. Dengan demikian hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu dan semakin mempertegas bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

2. Hubungan antara Kompensasi dengan Komitmen karyawan pada organisasi

Output SPSS yang terdiri dari koefisien korelasi Rank Spearman's dan *p value* untuk menguji hubungan antara kompensasi dengan komitmen karyawan pada organisasi disajikan pada tabel berikut.

Tabel IV.14
Korelasi Rank Spearman's Hubungan antara Kompensasi Dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi

		Kompensasi	Komitmen Karyawan pada Organisasi
Spearman's rho	Kompensasi	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	83
	Komitmen Karyawan pada Organisasi	Correlation Coefficient	.689**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	83

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

Sumber: Hasil penelitian lapangan diolah dengan program SPSS Versi 15.0

Berdasarkan hasil perhitungan sebagaimana terlihat dalam output SPSS di atas, diketahui nilai koefisien korelasi yang menunjukkan hubungan antara kompensasi dengan komitmen karyawan pada organisasi adalah 0,689. Merujuk pada kriteria Guilford, maka koefisien korelasi sebesar 0,689 secara kualitatif tergolong dalam hubungan yang cukup erat. Korelasi yang diperoleh positif sehingga semakin tinggi kompensasi, maka akan semakin tinggi komitmen karyawan pada

organisasi. Untuk mengetahui apakah hubungan tersebut signifikan atau tidak maka digunakan uji t dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}t_{hit} &= r_s \sqrt{\frac{n-2}{1-r_s^2}} \\ &= 0,689 \sqrt{\frac{83-2}{1-0,689^2}} \\ &= 8,5\end{aligned}$$

Nilai t hitung dari hasil perhitungan tersebut adalah 8,47, sedangkan nilai t tabel untuk df 81 yaitu sebesar 1,665. Selain dapat dilihat dari nilai t hitung, untuk mengetahui signifikansi koefisien korelasi juga dapat dilihat dari *p value*. Dari hasil perhitungan tersebut terlihat nilai t hitung > t tabel dan *p value* (0,000) < 0,05. Hal ini berarti hipotesis alternatif kedua (H_{a2}) yang menyatakan terdapat hubungan signifikan antara kompensasi dengan komitmen karyawan pada organisasi PT Inti Karya Persada Teknik **diterima** dan hipotesis nol kedua (H_{o2}) yang menyatakan tidak terdapat hubungan signifikan antara komitmen karyawan pada organisasi dengan komitmen karyawan pada organisasi PT Inti Karya Persada Teknik **ditolak**.

Pentingnya kompensasi dalam hubungannya dengan komitmen organisasi tidak terlepas dari strategisnya peranan kompensasi dalam suatu organisasi. Kompensasi, baik yang berbentuk finansial maupun non finansial, merupakan faktor utama yang paling dicari dan diharapkan oleh setiap karyawan dalam bekerja. Kompensasi ini juga merupakan faktor pendorong paling kuat dalam setiap individu ketika bekerja. Oleh karena itu, jika keberadaan kompensasi dapat dipenuhi dengan baik oleh suatu organisasi, maka sebagai imbal baliknya, seorang karyawan akan loyal dan giat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Loyalitas dan giat dalam bekerja tersebut merupakan bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi.

Komitmen organisasi antara lain juga termanifestasi dalam semangat atau motivasi kerja seseorang. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan di antaranya diberikan dalam bentuk gaji. Faktor gaji

merupakan faktor utama yang menjadi harapan dan paling dicari oleh karyawan dalam bekerja, sehingga wajar apabila faktor ini menjadi pemicu tumbuhnya komitmen. Gaji yang diperoleh oleh karyawan merupakan salah satu sarana paling penting untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup yang paling pokok, terutama kebutuhan sandang, pangan, dan papan. Melalui gaji yang diterima, karyawan dapat membelanjakan uangnya untuk keperluan makan, sandang dan papan, bahkan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan lain yang diinginkan.

Keinginan akan terpenuhinya kebutuhan pokok atau kebutuhan fisiologis karyawan menjadi salah satu alasan penting mengapa faktor gaji menjadi pemicu tumbuhnya komitmen karyawan. Hal ini cukup diperjelas dalam teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow (dalam Umar, 1998: 37) bahwa manusia memiliki sejumlah kebutuhan yang diklasifikasikan menjadi lima tingkatan kebutuhan (*hierarchy of needs*), yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri. Dari teori ini terlihat kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan mendasar yang menjadi prioritas utama untuk dipenuhi oleh setiap individu. Kebutuhan fisiologis sering diidentikan dengan kebutuhan yang bersifat materi atau kadang kala disebut kebutuhan primer.

Selain teori motivasi Maslow, teori *existence relatedness and growth (ERG)* dari Alderfer salah satunya juga menekankan terpenuhinya kebutuhan pokok (makan, perlindungan dan uang) yang menjadi sumber motivasi. Dalam teori ini disebut sebagai kebutuhan akan keberadaan (*existence*). Kelompok eksistensi sebagai kebutuhan berkaitan dengan pemuasan kebutuhan materi yang diperlukan dalam mempertahankan eksistensi seseorang, yang kalau dikaitkan dengan teori Maslow termasuk pada kebutuhan fisiologis dan keamanan.

Selain gaji, jaminan sosial atau tunjangan-tunjangan lain juga merupakan bentuk kompensasi yang menjadi faktor penting untuk meningkatkan komitmen karyawan. Dalam teori hirarki kebutuhan Maslow, jaminan sosial terutama diperlukan karyawan untuk memenuhi tingkat kebutuhan kedua, yaitu rasa aman. Setiap karyawan tentu menginginkan kepastian di masa mendatang terhadap situasi-situasi yang tidak pasti,

seperti terjadinya kecelakaan atau sakit. Kejadian-kejadian tak terduga seperti itu dapat diantisipasi jika karyawan memiliki jaminan sosial dari perusahaan, misalnya jaminan sosial hari tua, jaminan kesehatan dan asuransi keselamatan kerja. Tentu saja jaminan sosial yang memadai dari perusahaan akan merangsang karyawan untuk bekerja lebih giat, karena masa depannya lebih terjamin dan merasa diperhatikan oleh perusahaan.

Terkait dengan pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi, penelitian yang dilakukan oleh Coyle-Shapiro et al. (dalam Kuvaas, 2006: 368) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi karyawan terhadap pembagian keuntungan sebagai refleksi investasi oleh organisasi dengan komitmen afektif. Alasannya adalah bahwa perencanaan pembayaran kolektif dapat meningkatkan komitmen afektif karena hal itu dapat mendemonstrasikan tujuan organisasi untuk membagi penghargaan secara luas dengan karyawan, sebagai pertentangan untuk membagikan keuntungan semata-mata kepada manajer atau pemegang saham. Penelitian Gould & Werbel (dalam Brett dkk, 1995) juga menemukan bahwa seseorang yang memiliki ketergantungan penghasilan kepada organisasi tempat kerja menunjukkan kepatuhan yang lebih tinggi terhadap organisasi dibandingkan dengan seseorang yang tidak begitu bergantung secara keuangan terhadap organisasi tempat bekerja.

Pembuktian hasil penelitian di PT. Inti Karya Persada Teknik ini juga mendukung informasi dan data yang disebutkan oleh sumber SDM perusahaan, bahwa dari semua karyawan yang keluar (mengundurkan diri), sebagian besar memiliki alasan lebih kepada mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi di tempat (perusahaan) lain dibandingkan yang diberikan perusahaan saat ini. Sebagian kecil lainnya lebih kepada memperoleh peluang jabatan yang lebih tinggi yang diikuti tentunya dengan mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi. Dengan demikian jelas sekali bahwa keberadaan kompensasi berpengaruh terhadap komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya.