

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan diuraikan tentang landasan teori dan referensi yang menunjang permasalahan dalam penelitian. Teori-teori ini akan digunakan sebagai dasar pemahaman materi yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas dan digunakan dalam menganalisis data. Tinjauan pustaka ini bersumber dari buku, jurnal dan penelitian terdahulu.

#### 2.1 PENELITIAN TERDAHULU

Beberapa penelitian terdahulu tentang analisis pengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasional dapat digunakan sebagai referensi penulis dalam melakukan penelitian ini. Penelitian terdahulu juga digunakan sebagai perbandingan dalam mengetahui perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini. Berikut ini merupakan uraian penelitian terdahulu yang berkaitan dengan analisis pengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasional karyawan.

1. Curtis (2009) dalam penelitiannya menguji faktor motivasi dan komitmen organisasi berdasarkan jenis kelaminnya. Data dalam penelitian ini diambil dari beberapa karyawan pada restoran ternama di USA dan dianalisis menggunakan ANOVA. Analisis ini dilakukan untuk menentukan perbedaan signifikan antara tingkat motivasi dan komitmen organisasi pada antara karyawan yang gajinya dinaikkan dan karyawan yang gajinya tidak dinaikkan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara faktor motivasi dan faktor komitmen organisasional ketika karyawan dibedakan berdasarkan status kenaikan gajinya dan berdasarkan jenis kelaminnya. Penelitian ini memberikan usulan untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya juga menerapkan sistem operasional, hukum, prosedur dan klasifikasi karyawan restoran yang berbeda daripada perbedaan jenis kelamin.
2. Tania & Sutanto (2013) dalam penelitiannya menguji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife Surabaya. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau dengan menggunakan seluruh karyawan PT. Dai Knife yang berjumlah 25 karyawan. Metode yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja

dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Sementara itu, variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan bersama-sama terhadap komitmen organisasional karyawan.

3. Surbakti (2013) dalam penelitiannya menguji pengaruh motivasi, kepribadian dan kepuasan kerja terhadap komitmen guru MAN 2 Padangsidempuan. Penelitian ini menggunakan semua guru di MAN 2 Padangsidempuan yang berjumlah 30 orang. Analisis jalur dipilih untuk pengujian hipotesis penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model struktural yang diajukan diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi, kepribadian dan kepuasan kerja sesuai (*fit*) untuk menjelaskan komitmen guru MAN 2 Padangsidempuan. Kepribadian memiliki pengaruh langsung dan bermakna terhadap komitmen guru pada sekolah sebesar 37%. Komitmen guru pada sekolah bermakna dan dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebesar 35%. Motivasi berpengaruh terhadap komitmen guru sebesar 60%. Kepuasan kerja merupakan variabel mediator antara komitmen guru pada sekolah dengan motivasi guru dalam bekerja.
4. Bang; Ross & Reio (2013) dalam penelitiannya menguji peran kepuasan kerja diantara hubungan motivasi dan komitmen afektif sukarelawan dalam organisasi non-profit di bidang olahraga. Penelitian ini menggunakan menggunakan 214 sukarelawan dari 22 organisasi non-profit dalam bidang olahraga di USA. Menurut hasil penelitian ini, analisis *Structural Equation Modelling* mendukung peran kepuasan kerja dalam motivasi kerja dan komitmen afektif. Nilai faktor dari motivasi sukarelawan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen afektif, dan kepuasan kerja secara parsial menengahi hubungan antara motivasi dan komitmen afektif. Menurut penelitian ini walaupun motivasi sukarelawan memberikan pengaruh terhadap tingkat komitmen organisasional, sukarelawan yang memiliki motivasi karena nilai yang mereka miliki akan merasa lebih puas dengan pengalaman mereka dalam menjadi sukarelawan dan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi non-profit di bidang olahraga.

Berdasarkan uraian penelitian di atas dapat dibandingkan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yang ditunjukkan pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1** Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini

Peneliti	Objek Penelitian	Fokus Penelitian	Metode
Curtis (2009)	Karyawan pada restoran di USA	Menguji faktor motivasi dan komitmen organisasi berdasarkan jenis kelaminnya dan berdasarkan status kenaikan gajinya.	<i>Analysis of Variance (ANOVA)</i>
Tania & Sutanto (2013)	PT. Dai Knife di Surabaya	Menguji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan	Analisis regresi linier berganda
Surbakti (2013)	Guru di MAN 2 Padangsidempuan, Sumatera Utara	Mengetahui pengaruh motivasi, kepribadian dan kepuasan kerja terhadap komitmen guru di MAN 2 Padangsidempuan	Analisis jalur
Bang; Ross & Reio (2013)	Sukarelawan pada organisasi non-profit dalam bidang olahraga di tengah kota USA	Menguji peran kepuasan kerja diantara hubungan motivasi dan komitmen afektif sukarelawan dalam organisasi non-profit di bidang olahraga	<i>Analisis Structural Equation Modelling</i>
Penelitian ini (2015)	Karyawan borongan dan karyawan tetap pada pengerjaan proyek kereta datar di PT. INKA	Mengetahui pengaruh dari kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional karyawan borongan dan karyawan tetap dengan kepuasan kerja sebagai mediasi	Analisis regresi linear berganda, uji sobel dan uji <i>independent sample t</i>

## 2.2 KOMPENSASI

Alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dari kompensasi yang mereka terima. Kompensasi mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan. Karyawan akan memberikan kinerja yang maksimal untuk perusahaan apabila karyawan yang memiliki kepuasan kerja dan motivasi kerja yang tinggi. Dorongan motivasi terhadap karyawan dapat diberikan apabila perusahaan mampu memenuhi kebutuhan karyawannya, salah satunya dengan pemberian kompensasi.

### 2.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi memiliki beberapa arti menurut para ahli. Menurut Mondy (2008:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Menurut Dessler (2011:46) kompensasi karyawan adalah semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka. Kompensasi pada pengertian lain merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2011:741). Kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2006:442).

### 2.2.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan umum pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan. Secara umum perusahaan memberikan kompensasi yang tepat kepada karyawan dengan tujuan agar perusahaan mampu mempertahankan karyawan yang unggul dalam memberikan kinerja. Perusahaan menjadikan kompensasi sebagai perangsang dalam meningkatkan kinerja, pemelihara dan alat untuk mempertahankan karyawan (Mondy, 2008:4).

Menurut Sofyandi (2013:162) tujuan diadakannya pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjalin ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan. Artinya bahwa dengan terjalinnya kerja sama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing-masing.
2. Memberikan kepuasan kepada karyawan. Artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan para karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang terbaik.
3. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja. Artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya.
4. Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan.

### 2.2.3 Indikator Kompensasi

Menurut Mondy (2008:4) kompensasi dapat dibagi menjadi 2 macam, yaitu:

1. Kompensasi finansial

Kompensasi finansial terbagi menjadi 2 macam, yaitu:

- a. Kompensasi finansial langsung adalah bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk gaji, upah, komisi dan bonus (insentif).

- b. Kompensasi finansial tidak langsung adalah seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung, yaitu tunjangan wajib, tunjangan tidak wajib dan program manfaat.

## 2. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dalam lingkungan kerja perusahaan, seperti pekerjaan, lingkungan kerja dan fleksibilitas tempat kerja.

Berdasarkan teori tersebut, bentuk kompensasi yang digunakan sebagai indikator hanya kompensasi finansial, yaitu gaji, insentif, tunjangan dan program manfaat. Kompensasi non-finansial tidak dapat digunakan sebagai indikator karena perusahaan tidak memberikan kompensasi pada pekerjaan, lingkungan kerja dan fleksibilitas tempat kerja.

## 2.3 MOTIVASI KERJA

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam komitmen organisasional karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan komitmen organisasional yang tinggi terhadap perusahaan. Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai pengertian dan indikator motivasi kerja.

### 2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Pangewa (2004:79) motivasi adalah suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri manusia yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Menurut Swasto (2011:100) motivasi adalah suatu keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang muncul oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan. Menurut Mathis dan Jackson (2006:89) motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan dan penggerak yang mengarahkan pada tujuan.

### 2.3.2 Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja dibuat berdasarkan teori motivasi dua faktor Herzberg. Teori ini digunakan untuk mengidentifikasi hal-hal yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Herzberg dalam Pangewa (2004:92) menyatakan bahwa ditemukan dua kelompok faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu faktor kesehatan (*hygienes*) atau ketidakpuasan (*dissatisfiers*) atau ekstrinsik dan faktor motivasi (*motivation*) atau pemuas (*satisfiers*) atau intrinsik.

Faktor yang pertama adalah kondisi *ekstrinsik*, keadaan pekerjaan (*job context*) yang menyebabkan rasa tidak puas (*dissatisfaction*) diantara para karyawan, apabila kondisi ini tidak ada. Jika kondisi ini ada, maka tidak perlu memotivasi karyawan. Kondisi tersebut diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah, yakni tingkat “tidak adanya ketidakpuasan” (*no-dissatisfaction*) atau netral. Faktor yang termasuk dalam faktor *hygienes* adalah upah / gaji, jaminan keamanan kerja, kondisi kerja, status, kebijakan perusahaan dan administrasi, mutu dari supervisi, mutu dari hubungan antar pribadi teman sejawat dan atasan dengan bawahan, serta jaminan sosial.

Faktor yang kedua adalah kondisi *intrinsik*, keputusan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka kondisi ternyata tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor yang termasuk dalam faktor *motivator* atau intrinsik adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan untuk berkembang.

Menurut teori Herzberg faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, sedangkan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreativitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (Siagian, 2002:107).

Berdasarkan teori diatas, indikator motivasi kerja berdasarkan teori Herzberg adalah upah / gaji, jaminan keamanan kerja, kondisi kerja, status, kebijakan perusahaan dan administrasi, mutu dari supervisi, mutu dari hubungan antar pribadi teman sejawat dan atasan dengan bawahan, jaminan sosial, prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan untuk berkembang.

## 2.4 KEPUASAN KERJA

Salah satu hal penting dalam manajemen sumber daya manusia pada sebuah perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja dapat menggambarkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai pengertian dan indikator kepuasan kerja.

#### 2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. Menurut Martoyo (2007:156) kepuasan kerja (*job satisfaction*) dimaksudkan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun nonfinansial. Sedangkan menurut Hariandja (2002:290) kepuasan kerja didefinisikan dengan hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya.

#### 2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja

Para ahli mengklasifikasikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor dibawah ini dapat dijadikan sebagai indikator dalam kepuasan kerja. Menurut Luthans (2006:244) terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri atau *work itself* diartikan sebagai rasa dalam menunjukkan ketertarikan terhadap pekerjaan dan pentingnya pekerjaan tersebut. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor utama yang berhubungan dengan pekerjaan.

2. Gaji

Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

3. Promosi

Kesempatan promosi memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

4. Pengawasan

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu berpusat pada karyawan

menurut tingkat ketertarikan penyelia secara personal dan peduli pada karyawan dan partisipasi atau pengaruh, seperti pada pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka.

#### 5. Kelompok Kerja

Sifat alami dari kelompok kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan.

#### 6. Kondisi Kerja

Kondisi kerja memiliki pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja. Baik buruknya kondisi kerja akan memudahkan karyawan menyelesaikan pekerjaan mereka.

Berdasarkan kedua teori di atas, faktor yang digunakan sebagai indikator kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, kelompok kerja dan kondisi kerja.

## 2.5 KOMITMEN ORGANISASIONAL

Setiap manusia memiliki komitmen yang berbeda dalam melakukan suatu tujuan. Komitmen yang dimiliki seseorang akan membuat seseorang melakukan usaha dan tujuannya sesuai dengan target yang telah ditentukan. Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai pengertian dan indikator komitmen organisasional.

### 2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut Luthans *et al* (2006:249) menyatakan bahwa sikap komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Mathis dan Jackson (2000) dalam Sopiah (2008:155) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Mowday (1982) dalam Sopiah (2008:155) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

### 2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Stum dalam Sopiah (2008:154) ada 5 (lima) faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional, yaitu: (1) budaya keterbukaan, (2) kepuasan kerja, (3) kesempatan

personal untuk berkembang, (4) arah organisasi dan (5) penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan menurut Young *et al.* dalam Sopiah (2008:164) ada 8 (delapan) faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional: (1) kepuasan terhadap promosi, (2) karakteristik pekerjaan, (3) komunikasi, (4) kepuasan terhadap kepemimpinan, (5) pertukaran ekstrinsik, (6) pertukaran intrinsik, (7) imbalan intrinsik dan (8) imbalan ekstrinsik.

### 2.5.3 Indikator Komitmen Organisasional

Mayer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2008:157) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) komponen komitmen organisasional, yaitu:

1. *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional
2. *Continuance Commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain
3. *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Berdasarkan teori diatas, indikator komitmen organisasi diambil berdasarkan ketiga komponen komitmen organisasional, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*).

## 2.6 TENAGA KERJA

Menurut UU Nomor 13 tahun 2003 pasal 1 ayat 2 tentang ketenagakerjaan disebutkan bahwa tenaga kerja merupakan setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat.

### 2.6.1 Tenaga Kerja Alih Daya (*Outsourcing*)

Menurut UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 64, 65 dan 66 dan Permenakertrans Nomor 19 Tahun 2012 bahwa perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa

pekerja atau buruh yang dibuat secara tertulis. Perusahaan penyedia jasa pekerja / buruh (PPJP/B) merupakan sebuah perusahaan perseroan terbatas (PT) yang memenuhi syarat untuk melaksanakan kegiatan jasa penunjang perusahaan pemberi pekerjaan dan telah memperoleh pengesahan dari instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan.

### **2.6.2 Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT / Borongan)**

Berdasarkan UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 57, 58 dan 59, PKWT merupakan perjanjian kerja antara pekerja atau buruh dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu. PKWT tidak dapat diadakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap. Pekerjaan yang bersifat tetap adalah pekerjaan yang sifatnya terus-menerus, tidak terputus, tidak dibatasi waktu dan bukan pekerjaan yang musiman.

### **2.6.3 Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT / Tetap)**

Berdasarkan UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 60 dan 61, PKWTT merupakan perjanjian kerja antara pekerja atau buruh dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tidak tertentu, biasanya dikenal dengan pegawai tetap. PKWTT mensyaratkan masa percobaan kerja paling lama tiga bulan. Perusahaan dilarang membayar upah dibawah upah minimum yang berlaku dalam masa percobaan kerja. Perjanjian kerja pada PKWTT dapat berakhir apabila:

1. Pekerja meninggal dunia
2. Berakhirnya jangka waktu perjanjian kerja
3. Adanya putusan pengadilan dan/atau putusan atau penetapan lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap adanya kejadian tertentu yang dicantumkan dalam perjanjian kerja atau perjanjian kerja bersama yang dapat menyebabkan berakhirnya hubungan kerja.

## **2.7 HUBUNGAN KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL**

Kompensasi merupakan suatu imbalan jasa dari kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Sistem pemberian kompensasi dalam perusahaan harus diprogram secara efektif karena kompensasi bukan hanya mempengaruhi kepuasan kerja tetapi ikut juga mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan terlalu sedikit, maka akan berdampak terhadap kehadiran dan kinerja mereka. Sedangkan,

apabila kebutuhan seseorang telah terpenuhi oleh organisasi maka secara otomatis dengan penuh kesadaran mereka akan meningkatkan tingkat komitmen yang ada dalam dirinya.

Berdasarkan penelitian Djati dan Khusaini (2003) dinyatakan bahwa komitmen organisasional bukan hanya kesetiaan pada organisasi, tetapi suatu proses yang berjalan dimana karyawan mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi dan prestasi kerja yang tinggi. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja yang tinggi akan diperoleh dengan adanya komitmen organisasional pada jiwa seorang karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Tella (2007) ditunjukkan bahwa terdapat korelasi antara komitmen, motivasi dan kepuasan kerja. Komitmen organisasional dapat dipengaruhi oleh banyak hal, antara lain kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Young *et al.* dalam Sopiah (2008:164) menyatakan bahwa imbalan atau kompensasi merupakan faktor yang secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Menurut Stoner (1995) motivasi adalah salah satu karakteristik psikologis manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Berdasarkan hasil penelitian Burton *et al.* (2002) motivasi karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen. Hal tersebut diukur melalui tiga dimensi dari komitmen, yaitu *affective commitment*, *normative commitment* dan *continuance commitment*. Selain itu, Mar'at dalam Putri (2014:3) menyatakan bahwa komitmen seseorang pegawai dipengaruhi beberapa faktor, seperti motivasi, kompensasi, pelatihan, fungsi pemimpin, iklim kerjasama, semangat kerja dan konflik yang terjadi di dalam suatu kantor. Sedangkan menurut Stum dalam Sopiah (2008:154) kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

Martoyo (2007:156) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Berdasarkan teori tersebut, kepuasan kerja dapat dicapai dengan pemberian kompensasi dan pemenuhan motivasi kerja. Menurut Sofyandi (2013:162) salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah memberikan kepuasan kepada karyawan dan dapat menjadi suatu ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan sehingga terbentuk komitmen pada karyawan. Hal tersebut diperjelas dengan teori yang disampaikan Luthans (2006:244) yang menyatakan bahwa gaji atau kompensasi tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan dasar seseorang, tetapi juga sebagai alat untuk memberikan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Menurut Low *et al.* dalam Setyawan (2005:30) tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivasi kerja. Berdasarkan pernyataan-

pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.

Tujuan perusahaan dapat tercapai apabila karyawannya bekerja dengan sungguh-sungguh dan memiliki komitmen organisasional terhadap perusahaan. Akan tetapi, dibutuhkan suatu dorongan agar karyawan memiliki komitmen organisasional, yaitu kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Perusahaan perlu membuat alat untuk menumbuhkan komitmen organisasi pada karyawan. Salah satunya adalah pemberian kompensasi serta peningkatan motivasi dan kepuasan kerja.

## 2.8 PENGUJIAN INSTRUMEN

Pengujian instrumen diperlukan untuk menguji item-item yang ada di dalam suatu instrumen dan untuk mendapatkan jawaban yang diharapkan. Pengujian instrumen pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

### 2.8.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2010:211). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas dilakukan dengan rumus korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto (2010:213), yaitu:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}} \quad \text{Persamaan (2-1)}$$

Sumber: Arikunto, 2010:213

Keterangan : r = koefisien korelasi

n = banyaknya sampel

X = variabel yang mempengaruhi (bebas)

Y = variabel yang dipengaruhi (terikat)

Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan jalan membandingkan antara nilai korelasi antar item yang ada dengan total keseluruhan item kemudian membandingkan indeks korelasi *product moment* (r hitung) yang didapat dengan nilai kritisnya, jika nilai r hitung atau koefisien validitas item pertanyaan lebih besar dari r tabel ( $\alpha = 0,05$ ) atau nilai sig.  $< 0,05$  ( $\alpha = 0,05$ ) maka item dari variabel tersebut dinyatakan valid.

### 2.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2010:221). Tingkat reliabilitas variabel yang digunakan dalam penelitian dapat diketahui dengan nilai *Cronbach's Alpha*. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Arikunto, 2010:239):

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right] \quad \text{Persamaan (2-2)}$$

Sumber: Arikunto, 2010:239

Keterangan:

- r : reliabilitas instrumen  
 k : banyak butir pertanyaan  
 $\sum \sigma_b^2$  : jumlah varian butir  
 $\sigma_t^2$  : varian total

Hasil reliabilitas dinyatakan dalam bentuk koefisien, semakin mendekati 1, maka semakin tinggi koefisien reliabilitasnya, koefisien reliabilitas (r) antara 0,80 sampai dengan 1,0 dikategorikan baik, koefisien reliabilitas (r) antara 0,60 – 0,79 dinyatakan reliabilitas diterima, koefisien reliabilitas (r) kurang dari 0,60 dinyatakan reliabilitas kurang baik.

### 2.9 METHOD OF SUCCESSIVE INTERVAL (MSI)

Menurut Sarwono (2013:263) metode suksesif interval merupakan proses mengubah data ordinal menjadi data interval. Data ordinal yang sebenarnya adalah data kualitatif atau bukan angka sebenarnya menggunakan angka sebagai simbol data kualitatif. Sedangkan dalam prosedur statistik, seperti: regresi, korelasi Pearson, uji t dan lain-lain mengharuskan data berskala interval.

Sebuah transformasi atau perubahan perlu dilakukan dengan mentransfer data ordinal menjadi data interval, salah satunya dengan *Method of Successive Interval* (MSI). Langkah-langkah yang harus dilakukan, yaitu:

1. Menghitung frekuensi  
 Frekuensi adalah banyaknya tanggapan responden dalam memilih skala ordinal untuk setiap pertanyaan
2. Menghitung proporsi  
 Proporsi dihitung dengan membagi setiap frekuensi nilai dengan jumlah responden

3. Menghitung proporsi kumulatif

Proporsi kumulatif dihitung dengan menjumlahkan proporsi secara berurutan untuk setiap nilai

4. Menghitung nilai z

Nilai z diperoleh dari tabel distribusi normal baku (*critical value of z*). Dengan asumsi bahwa proporsi kumulatif berdistribusi normal baku

5. Menghitung nilai densitas fungsi z

Nilai F (z) dihitung dengan menggunakan rumus berikut ini.

$$F(z) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \text{Exp} \left( -\frac{1}{2} Z^2 \right) \quad \text{Persamaan (2-3)}$$

Sumber: Sarwono, 2013:269

6. Menghitung *scale value*

*Scale value* dihitung dengan menggunakan rumus berikut ini:

$$\frac{\text{Density at lower} - \text{Density at upper limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}} \quad \text{Persamaan (2-4)}$$

Sumber: Sarwono, 2013:269

Keterangan: Nilai densitas = Nilai yang diambil dari densitas z

Area = Nilai yang diambil dari proporsi kumulatif

7. Menghitung penskalaan

a. Ubah nilai Sv terkecil (nilai negatif terbesar) diubah menjadi sama dengan 1.

b. Transformasi nilai skala dengan rumus berikut ini:

$$y = Sv + |Sv \text{ min}| \quad \text{Persamaan (2-5)}$$

Sumber: Sarwono, 2013:270

**2.10 UJI INDEPENDENT SAMPLE T**

Menurut Bluman (2012:484) uji *independent sample t* digunakan untuk menguji perbedaan rata-rata antara dua sampel independen dan ketika sampel diambil dari dua populasi yang biasanya atau mendekati distribusi normal. Sampel independen yang digunakan tidak saling terkait serta varians diasumsikan tidak sama. Berikut ini merupakan rumus yang digunakan untuk uji t dengan varians yang diasumsikan tidak sama:

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}} \quad \text{Persamaan (2-6)}$$

Sumber: Bluman, 2012:484

Keterangan:

$\bar{X}_1 - \bar{X}_2$  = selisih antara rata-rata sampel

$\mu_1 - \mu_2$  = 0 atau tidak ada perbedaan antara rata-rata sampel

$\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}$  = standar deviasi dari perbedaan antara rata-rata sampel

Derajat kebebasan sama dengan atau lebih kecil dari  $n_1 - 1$  atau  $n_2 - 2$ . Sedangkan rumus yang digunakan untuk uji t dengan varians yang diasumsikan sama:

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{(n_1-1)s_1^2 + (n_2-1)s_2^2}{n_1+n_2-2} \left( \frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}} \quad \text{Persamaan (2-7)}$$

Sumber: Bluman, 2012:486

## 2.11 PENGUJIAN ASUMSI KLASIK

Pengujian yang dilakukan adalah uji multikolinieritas, heteroskedastisitas, autokorelasi, linearitas dan normalitas. Apabila asumsi-asumsi tersebut terpenuhi maka akan dihasilkan estimator yang linear, tidak bias dan *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE). Berikut ini merupakan penjelasan dari asumsi tersebut (Widarjono, 2010:75)

### a. Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan hubungan linear antara variabel independen di dalam regresi berganda. Jika suatu model regresi terdapat multikolinearitas antara variabel independen, maka akan menyebabkan *standard error* yang besar. Hal tersebut dapat dihilangkan dengan menghilangkan salah satu variabel independen, transformasi variabel atau penambahan data. Ada beberapa metode untuk mendeteksi ada tidaknya masalah multikolinearitas, yaitu: regresi *auxiliary*, *variance inflation factor* dan *tolerance*.

### b. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan varian variabel gangguan yang tidak konstan. Apabila suatu model regresi memiliki unsur heteroskedastisitas maka tidak akan menghasilkan estimator yang punya varian minimum dan tidak BLUE. Masalah heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan beberapa metode, yaitu: metode Park dan Glejser, metode Korelasi Spearman, serta melihat ada tidaknya pola dalam grafik *scatter plots* antara variabel terikat atau dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual.

c. Normalitas

Residuel dalam model regresi harus mempunyai distribusi normal. Jika model regresi tidak berdistribusi normal maka signifikansi variabel independen terhadap variabel dependen tidak bisa diaplikasikan. Metode yang dapat digunakan untuk mendeteksi normalitas, yaitu analisis grafik histogram dan uji Kolmogorov-Smirnov.

d. Linearitas

Uji ini dilakukan untuk mencari model yang tepat apakah model regresi merupakan model linear, kuadratik atau model kubik.

e. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antar variabel gangguan satu observasi dengan gangguan observasi lain. Jika model regresi terdapat autokorelasi maka akan menyebabkan *standard error* tidak lagi dipercaya kebenarannya. Beberapa metode yang dapat digunakan untuk mendeteksi autokorelasi adalah metode Durbin-Watson dan metode Breusch-Godfrey.

## 2.12 REGRESI LINEAR BERGANDA

Menurut Hasan (2005:220) regresi yang berarti peramalan, penaksiran, atau pendugaan. Tujuan utama analisis ini adalah untuk meramalkan atau memperkirakan nilai dari satu variabel dalam hubungannya dengan variabel yang lain yang diketahui melalui persamaan garis regresinya. Regresi linear berganda adalah regresi dimana variabel terikatnya (Y) dihubungkan / dijelaskan lebih dari satu variabel, mungkin dua, tiga dan seterusnya variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ ) namun masih menunjukkan diagram hubungan yang linear (Hasan, 2005:254).

Gudono (2012:134) menyatakan bahwa regresi berganda merupakan suatu alat di dalam statistika parametrik. Teknik ini digunakan untuk menentukan kekuatan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang dikur dengan skala rasio atau minimal skala interval. Model persamaan regresi berganda dengan sejumlah k variabel secara umum dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k \quad \text{Persamaan (2-8)}$$

Sumber: Hasan, 2005: 254

Keterangan:

$Y_1$  = Variabel terikat

$X_1, X_2, \dots, X_k$  = Variabel bebas

$\beta_0$  = Konstanta atau koefisien atau penduga parameter intersep ( $\alpha$ ), nilai Y bila  $X = 0$

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  = Konstanta atau koefisien atau penduga parameter koefisien regresi (kemiringan garis regresi yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen) ( $\beta$ ).

### 2.13 EVALUASI HASIL REGRESI

Menurut Widarjono (2010:19) evaluasi hasil regresi dilakukan untuk mengetahui seberapa baik hasil regresi tersebut. Evaluasi hasil regresi yang dilakukan adalah sebagai berikut.

#### 1. Uji Korelasi

Keeratan hubungan antarvariabel dapat diukur dengan uji korelasi. Menurut Hasan (2005:233) koefisien korelasi merupakan indeks atau bilangan yang digunakan untuk mengukur keeratan (kuat, lemah atau tidak ada) hubungan antarvariabel. Koefisien korelasi *Pearson (Product Moment)* digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara variabel yang datanya berbentuk data interval atau rasio (Hasan, 2005:234). Berikut ini merupakan rumus untuk melakukan uji korelasi:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \quad \text{Persamaan (2-9)}$$

Sumber: Hasan, 2005: 234

Keterangan:

$r$  = Koefisien korelasi  $X$  = Skor variabel X

$n$  = Besar sampel atau banyaknya responden  $Y$  = Skor variabel Y

Nilai dari koefisien korelasi ( $r$ ) terletak antara -1 dan +1 ( $-1 \leq r \leq +1$ ).

- a. Jika  $r = +1$ , terjadi korelasi positif sempurna antara variabel X dan Y
- b. Jika  $r = -1$ , terjadi korelasi negatif sempurna antara variabel X dan Y
- c. Jika  $r = 0$ , tidak terdapat korelasi antara variabel X dan Y
- d. Jika  $0 < r < +1$ , terjadi korelasi positif antara variabel X dan Y
- e. Jika  $-1 < r < 0$ , terjadi korelasi negatif antara variabel X dan Y.

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

Koefisien ini digunakan untuk mengukur seberapa baik hasil regresi sesuai dengan data aktualnya (*goodness of fit*) dan mengukur persentase total variasi variabel dependen Y yang dijelaskan oleh variabel independen. Koefisien determinasi berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$R_{y1.2}^2 = \frac{b_1 \Sigma x_1 y + b_2 \Sigma x_2 y}{\Sigma y^2} \quad \text{Persamaan (2-10)}$$

Sumber: Hasan, 2005: 271

atau

$$R_{y1.2}^2 = \frac{r_{y.1} + r_{y.2}^2 - 2r_{y.1}r_{y.2}r_{1.2}}{1 - r_{1.2}^2} \quad \text{Persamaan (2-11)}$$

Sumber: Hasan, 2005: 271

## 3. Uji F

Uji ini digunakan untuk mengevaluasi pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Uji F dilakukan untuk menguji apakah pengaruh regresi ( $\beta_1$  dan  $\beta_2$ ) dalam regresi berganda secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen Y seperti dibawah ini:

- a. Membuat hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0 \quad \text{Persamaan (2-12)}$$

$$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \dots = \beta_k \neq 0$$

Sumber: Widarjono, 2010: 23

- b. Mencari nilai F hitung dan nilai F kritis dari tabel distribusi F. Nilai F kritis berdasarkan besarnya  $\alpha$  dan df dimana besarnya ditentukan oleh numerator (k-1) dan df untuk denominator (n-k).
- c. Keputusan menolak atau menerima  $H_0$ , jika F hitung  $>$  F kritis maka kita menolak  $H_0$  berarti secara bersama-sama variabel independen mempengaruhi variabel dependen dan sebaliknya.

## 4. Uji t

Uji ini dilakukan untuk membuktikan apakah variabel independen secara individu mempengaruhi variabel dependen. Berikut ini langkah-langkah uji t:

- a. Membuat hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) untuk  $\beta_1$

Jika hipotesis negatif, maka digunakan uji hipotesis satu sisi negatif

$$H_0 : \beta_1 = 0 \text{ dan } H_a : \beta_1 < 0 \quad \text{Persamaan (2-13)}$$

Sumber: Widarjono, 2010: 26

Jika hipotesis positif, maka digunakan uji hipotesis satu sisi positif

$$H_0 : \beta_1 = 0 \text{ dan } H_a : \beta_1 > 0 \quad \text{Persamaan (2-14)}$$

Sumber: Widarjono, 2010: 26

Jika hipotesis bisa positif maupun negatif, maka digunakan uji hipotesis dua sisi

$$H_0 : \beta_1 = 0 \text{ dan } H_a : \beta_1 \neq 0 \quad \text{Persamaan (2-15)}$$

Sumber: Widarjono, 2010: 26

- b. Ulangi langkah diatas untuk  $\beta_2$
- c. Membandingkan nilai  $t$  hitung dengan  $t$  kritisnya. Keputusan menolak atau menerima  $H_0$  jika nilai  $t$  hitung  $>$  nilai  $t$  kritis maka  $H_0$  ditolak atau menerima  $H_a$  dan sebaliknya.

## 2.14 METODE SOBEL (*SOBEL TEST*)

Menurut Baron & Kenny dalam Ghazali (2013:247) menyatakan bahwa suatu variabel disebut sebagai variabel mediasi atau *intervening* apabila variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel kriterion (dependen). Ghazali (2013:248) menyatakan bahwa pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel pada tahun 1982 dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel test*). Uji ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel mediasi atau *intervening* (M). Strategi pengujian mediasi adalah dengan menguji signifikansi pengaruh tidak langsung atau *indirect effect* (perkalian antara efek langsung atau *direct effect* variabel independen terhadap mediator (a) dan *direct effect* mediator terhadap variabel dependen (b) atau ab). Uji signifikansi *indirect effect* ab dilakukan berdasarkan rasio antara koefisien ab dengan *standard error*nya yang akan menghasilkan nilai  $z$  statistik ( $z$ -value). Berikut ini merupakan langkah-langkah tes Sobel, yaitu:

1. Pengaruh mediasi

$$ab = a \times b \quad \text{Persamaan (2-16)}$$

Sumber: Ghazali, 2013:248

Keterangan: ab = koefisien *indirect effect* a dan b

a = koefisien *direct effect* variabel independen terhadap mediator

b = koefisien *direct effect* mediator terhadap variabel dependen

2. Uji signifikansi *indirect effect*

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2} \quad \text{Persamaan (2-17)}$$

Sumber: Ghazali, 2013:249

Keterangan: Sa = *standard error* dari koefisien a

Sb = *standard error* dari koefisien b

3. Menghitung t hitung pengaruh mediasi dengan rumus dibawah ini:

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

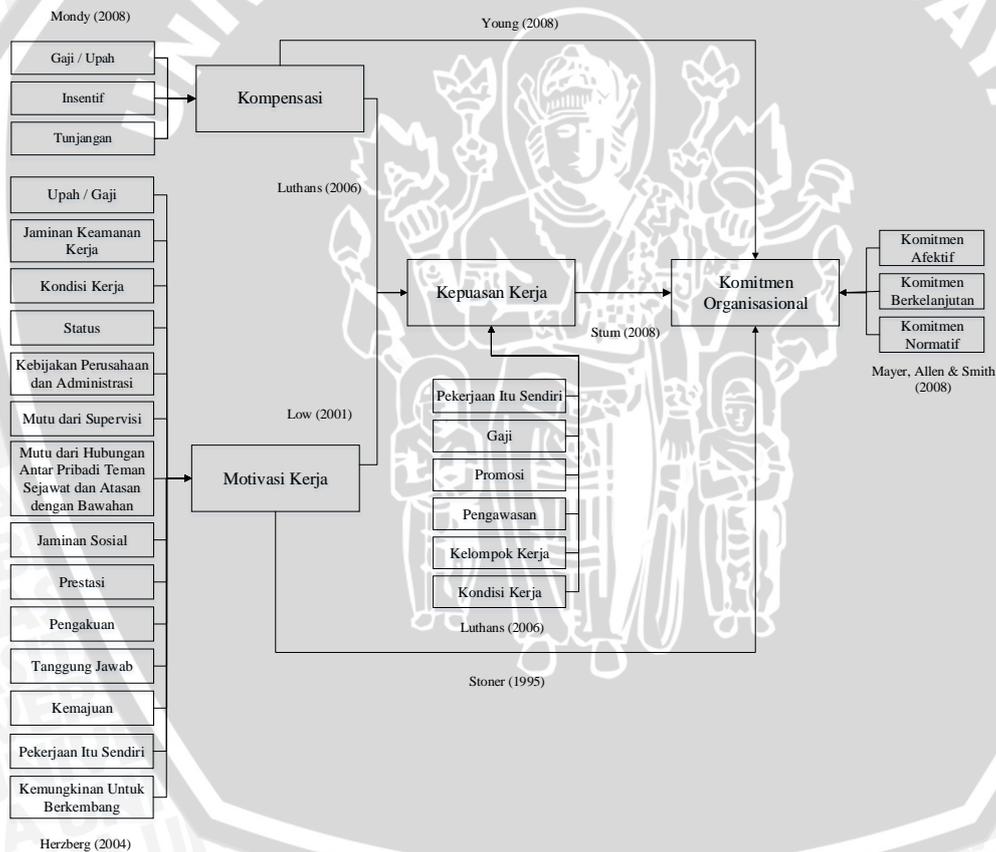
Persamaan (2-18)

Sumber: Ghozali, 2013:249

Jika t memiliki pengaruh lebih besar dari t tabel maka dapat diartikan terdapat pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediator.

## 2.15 KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Gambar dibawah ini merupakan rangkuman analisis pustaka sebelumnya yang menunjukkan keterkaitan antar variabel-variabel penelitian yang selanjutnya akan dijadikan sebagai landasan kerangka pikir penelitian:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis