

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI,  
PENGEMBANGAN KARIR, DAN  
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASIONAL**

**(Studi Pada PT Windika Utama Semarang)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

**FADHLILLAH DALI PUTRA**

**NIM. 12010110120056**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2014**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Fadhlillah Dali Putra

Nomor induk Mahasiswa : 12010110120056

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI,  
PENGEMBANGAN KARIR, DAN  
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK  
TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL (Studi pada PT Windika  
Utama Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 14 Agustus 2014

Dosen Pembimbing,

Dra. Rini Nugraheni, M.M.  
NIP. 195612031984032001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Fadhlillah Dali Putra

Nomor induk Mahasiswa : 12010110120056

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI,  
PENGEMBANGAN KARIR, DAN  
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK  
TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL (Studi pada PT Windika  
Utama Semarang)**

### Tim Penguji

1. Dra. Rini Nugraheni, M.M. ( ..... )
2. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si. ( ..... )
3. Ismi Darmastuti, S.E., M.Si. ( ..... )

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Fadhlillah Dali Putra, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR, DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi pada PT Windika Utama Semarang)**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulisan lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 14 Agustus 2014  
Yang membuat pernyataan,

(Fadhlillah Dali Putra)  
NIM: 12010110120056

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Doing what you like is freedom. Liking what you do is happiness.”

“I made my own line.”

*Skripsi ini kupersembahkan untuk: ibuku tersayang, terimakasih atas kesabarannya dalam membesarkan aku, terima kasih untuk doa-doa yang tidak pernah putus untukku. Almarhum Ayahku tersayang, terimakasih untuk semua nasihat yang pernah diberikan, terima kasih sudah menjadi contoh teladan untuk anakmu. Dan untuk teman-teman seperjuanganku, terima kasih atas segala dukungan yang sudah kalian berikan kepadaku....*

## **ABSTRACT**

*Employee commitment is a matter that must be maintained in order to realize company goals, objectives, vision, and mission. Companies need employees who not only potential but also have a commitment to help the company*

*This study was performed using multiple linear regression analysis with SPSS 15.0. The samples in this study were employees at the managerial level and the staff of 60 people. This study uses census in which the entire population is taken into the sample met the criteria, these criteria are already working in over 5 years and at the level of managerial and staff. Methods of data collection in this study was through a questionnaire distributed to 60 employees in PT Windika Utama Semarang.*

*The analysis showed that the variable compensation, career development, and non-physical work environment a positive effect on employees' organizational commitment. Variables that have the most impact is the development of career and which has the smallest influence is non-physical work environment. The implication of this research is compensation, career development, and non-physical work environment are equally important role in maintaining the organizational commitment of employees.*

*Keywords: Keywords: Compensation, Career Development, Non-Physical Work Environment, Organizational Commitment.*

## **ABSTRAKSI**

Komitmen karyawan merupakan suatu hal yang wajib dipertahankan perusahaan demi mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi perusahaan. Perusahaan membutuhkan karyawan yang tidak hanya berpotensi namun juga memiliki komitmen untuk membantu perusahaan.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 15.0. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada level manajerial dan staff yang berjumlah 60 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi yang memenuhi kriteria diambil menjadi sampel, kriteria tersebut yaitu sudah bekerja di atas 5 tahun dan berada pada level manajerial dan staff. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner yang didistribusikan kepada 60 orang karyawan PT Windika Utama Semarang.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional para karyawan. Variabel yang mempunyai pengaruh paling besar adalah pengembangan karir dan yang memiliki pengaruh paling kecil adalah lingkungan kerja non fisik. Implikasi pada penelitian ini adalah kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik memiliki peran yang sama pentingnya dalam menjaga komitmen organisasional para karyawan.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja Non Fisik, Komitmen Organisasional.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkah dan limpahan rahmatnya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR, DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi pada PT Windika Utama Semarang)**. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih atas segala bantuan, bimbingan dan dukungan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, kepada :

1. Bapak Prof. Drs. H. Muhammad Nasir, Msi, Akt, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah mendukung setiap upaya pengembangan potensi akademik mahasiswanya.
2. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M. selaku Dosen Pembimbing atas waktu, bimbingan, dan arahnya dalam menyelesaikan skripsi ini serta telah membantu penulis dalam mengikuti dan menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Bapak Dr. Harjum Muharam, SE., ME. selaku Dosen Wali dan seluruh dosen di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas semua ilmu pengetahuan yang tak ternilai selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis.



4. Orang tua tercinta (Ibu Hj. Danti Salamah dan Alm. Bapak H. Ali Budiardjo), yang selalu memberikan kasih sayang, doa, dan nasehat dalam setiap langkah hidup penulis.
5. Tante, Ibu Hj. Dantri Aminah yang sudah membantu penulis dalam mencari obyek penelitian yang dibutuhkan.
6. Bapak Sartono, selaku Manajer Personalia PT Windika Utama Semarang yang telah memberikan ijin penelitian sehingga penulis dapat melakukan penelitian di PT Windika Utama Semarang.
7. Ibu Ery, selaku staff personalia PT Windika Utama Semarang yang dengan sabar membantu penulis dalam melakukan penelitian di PT Windika Utama.
8. Karyawan PT Windika Utama yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuisioner yang digunakan untuk penelitian.
9. Rizky Anatariona, terimakasih atas perhatian dan motivasinya selama proses penyusunan skripsi ini hingga selesai.
10. Teman-teman seperjuangan dan sepermainan, Billy, Dhila, Ify, Yossi, Galang, Tari, Eja, Ais, Adhit, Dissy, Sabil, Acil, Ape, Topan, Aa Omin, dan Andre yang membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini hingga selesai dan menjadi teman bermain penulis selama kuliah. Sukses untuk kalian semua.
11. Seluruh teman-teman MANAJEMEN UNDIP 2010 yang tidak dapat penulis tulis satu persatu namanya yang telah memberikan kebersamaan, keceriaan, dan telah memberikan warna dalam

kehidupan penulis selama kuliah. Penulis bangga menjadi salah satu dari kalian.

12. Teman-teman kosan FiveZ, Bhagas, Afif, Gery, Windy, Sindy, Surya, Zada, Adrian, Kiki, Dandy, Fahry, Alvin, Nadim, Jerry, Otta, dan Iswan yang telah memberikan warna dan keceriaan dalam hidup penulis selama menempuh pendidikan. Sukses untuk kalian semua.
13. Teman-teman KKN TIM II UNDIP Kecamatan Cepiring, Juna, Amin, Yosua, Hanum Risfi, Hanum Nurha, Glenyse, dan Yuni yang telah memberikan pembelajaran selama 35 hari. Semoga silaturahmi tetap terjaga.
14. Saudara-saudara KB XXV, Kindy, Iman, Fiza, Idham, Irli, Bobon, Ayman, Rico, dan Wisnu yang selalu memberikan dukungannya kepada penulis di manapun kalian berada.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi seluruh pembaca maupun untuk penelitian selanjutnya.

Semarang, 14 Juli 2014

(Fadhilillah Dali Putra)  
NIM : 12010110120056

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
HALAMAN MOTO DAN PERSEMBAHAN .....	iv
<i>ABSTRACT</i> .....	v
ABSTRAKSI .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.5 Sistematika Penulisan .....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Komitmen Organisasi .....	10
2.1.1.1 Faktor-faktor Komitmen.....	12
2.1.2 Kompensasi.....	14

2.1.2.1	Pengertian Kompensasi .....	14
2.1.2.2	Jenis-jenis Kompensasi.....	15
2.1.2.3	Tujuan Pemberian Kompensasi .....	17
2.1.3	Pengembangan Karir.....	18
2.1.3.1	Teori Pengembangan Karir .....	19
2.1.4	Lingkungan Kerja Non Fisik.....	23
2.1.4.1	Pengertian Lingkungan Kerja.....	23
2.1.4.2	Teori Lingkungan Kerja Non Fisik .....	24
2.2	Penelitian Terdahulu.....	28
2.3	Hubungan Antar Variabel.....	30
2.3.1	Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional ...	30
2.3.2	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasional .....	31
2.3.3	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Komitmen Organisasional .....	32
2.4	Kerangka Pemikiran .....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....		35
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	35
3.1.1	Variabel Penelitian .....	35
3.1.2	Definisi Operasional .....	36
3.1.2.1	Kompensasi .....	36
3.1.2.2	Pengembangan Karir .....	37
3.1.2.3	Lingkungan Kerja Non Fisik.....	38

3.1.2.4	Komitmen Organisasional.....	38
3.2	Penentuan Populasi dan Sampel .....	39
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	41
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	42
3.5	Metode Analisis Data.....	43
3.5.1	Analisis Multivariat.....	43
3.5.2	Uji Asumsi Klasik.....	45
3.5.3	Analisis Regresi Berganda .....	47
3.5.4	Uji <i>Goodness of Fit</i> .....	48
3.5.5	Uji Hipotesis (Uji t) .....	40
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....		51
4.1	Gambaran Singkat Perusahaan .....	51
4.2	Gambaran Umum Responden .....	52
4.2.1	Jenis Kelamin.....	53
4.2.2	Usia Responden .....	54
4.2.3	Tingkat Pendidikan .....	55
4.3	Analisis Jawaban Responden Per Variabel.....	56
4.3.1	Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Kompensasi ...	58
4.3.2	Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Pengembangan Karir.....	59
4.3.3	Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Lingkungan Kerja Non Fisik .....	60
4.3.4	Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Komitmen .....	61

4.4 Analisis Data.....	62
4.4.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	62
4.4.1.1 Uji Validitas.....	62
4.4.1.2 Uji Reliabilitas.....	64
4.4.2 Uji Asumsi Klasik.....	65
4.4.2.1 Uji Normalitas.....	66
4.4.2.2 Uji Multikolinieritas.....	69
4.4.2.3 Uji Heterokedastisitas.....	70
4.4.3 Analisis Regresi Berganda.....	71
4.4.4 Uji <i>Goodness of Fit</i> .....	72
4.4.4.1 Uji F.....	72
4.4.4.2 Koefisien Determinasi.....	74
4.4.5 Uji Hipotesis.....	75
4.4.5.1 Uji t.....	75
4.5 Pembahasan.....	76
BAB V PENUTUP.....	80
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	81
5.3 Saran bagi Perusahaan.....	82
5.4 Saran bagi Penelitian Mendatang.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....	85
LAMPIRAN.....	90

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	28
Tabel 3.1 Jumlah Populasi yang Memenuhi Kriteria.....	41
Tabel 4.1 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
Tabel 4.2 Komposisi Responden Berdasarkan Usia .....	54
Tabel 4.3 Komposisi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	55
Tabel 4.4 Frekuensi Jawaban Variabel Kompensasi (X1).....	58
Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Variabel Pengembangan Karir (X2).....	59
Tabel 4.6 Frekuensi Jawaban Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X3).....	60
Table 4.7 Frekuensi Jawaban Variabel Komitmen (Y).....	61
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas.....	63
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas .....	65
Tabel 4.10 Hasil Uji <i>Shapiro-Wilk</i> .....	68
Tabel 4.11 Nilai Tolerance dan VIF .....	69
Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Berganda .....	71
Tabel 4.13 Hasil Uji F.....	73
Tabel 4.14 Hasil Koefisien Determinasi .....	74
Tabel 4.15 Hasil Uji t .....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	34
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Windika Utama.....	52
Gambar 4.2 Grafik Normal Probability Plot.....	66
Gambar 4.3 Grafik Histogram.....	67
Gambar 4.4 Grafik Scatterplot.....	70



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A KUESIONER PENELITIAN .....	91
LAMPIRAN B TABULASI DATA .....	97
LAMPIRAN C HASIL OLAH DATA .....	99
LAMPIRAN D VALIDASI HASIL WAWANCARA PRA SURVEY .....	107

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Saat ini, banyak karyawan dalam usia produktif yang kurang memiliki komitmen terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, memilih berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain serta tidak memilih untuk tetap bekerja pada perusahaan dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan pada perusahaan sendiri untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai sangat membutuhkan bantuan dari karyawan berpotensi yang memiliki komitmen terhadap perusahaan untuk mempermudah pencapaian tujuan tersebut. Namun hal tersebut tidak dialami oleh PT Windika Utama, Semarang, yang merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang pengolahan rajungan yang dikemas dan diekspor ke berbagai negara seperti Amerika, Jepang, dan Singapura. PT Windika Utama mempekerjakan 300 orang karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan. Hal ini diindikasikan dari pernyataan staff HRD PT Windika Utama dimana menurut beliau pada 1 tahun terakhir tidak ada karyawan tetap yang keluar dari perusahaan atau diberhentikan oleh perusahaan, turnover yang terjadi hanya pada karyawan kontrak yang tidak diperpanjang kontraknya oleh perusahaan dan jumlahnya hanya sedikit (hasil wawancara terlampir). Karyawan tersebut memilih bertahan untuk bekerja di

perusahaan karena merasa bahwa membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan merupakan tanggung jawab mereka juga. Komitmen yang dimiliki karyawan tersebut merupakan hal yang harus dijaga oleh perusahaan agar karyawan tersebut dapat bekerja dengan semaksimal mungkin untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dalam hal ini, menurut Manajer HRD PT Windika Utama, Semarang, ada 3 hal yang mungkin dapat menyebabkan para karyawannya memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yaitu kompensasi yang didapatkan para karyawan atas kerja keras mereka, pengembangan karir para karyawan yang diberikan oleh perusahaan, dan lingkungan kerja non fisik yang ada di dalam perusahaan yang dirasakan oleh para karyawan (hasil wawancara terlampir). PT Windika Utama sangat menjaga hal-hal tersebut berjalan dengan baik agar para karyawan mau membantu perusahaan mencapai tujuan.

Tujuan setiap perusahaan adalah mendapatkan keuntungan. Tujuan tersebut akan dapat dicapai apabila para karyawan yang ada memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Apabila karyawan sudah memiliki komitmen kepada perusahaan maka para karyawan tersebut akan senantiasa memperjuangkan tujuan perusahaan. Seperti yang dikatakan Riley (2006) bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan terus bertahan dan kemudian terlibat dalam upaya memperjuangkan visi, misi, serta tujuan organisasi sehingga layaklah bahwa setiap organisasi berharap untuk dapat mencapai keunggulan bersaing melalui dukungan komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Berdasarkan uraian diatas terlihat bahwa suatu organisasi atau perusahaan dapat mencapai tujuannya dikarenakan komitmen dari para anggotanya atau karyawannya. Mereka dapat bekerja dengan baik apabila mereka bekerja dengan dilandasi oleh komitmen yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaan. Hal ini tidak dipungkiri juga akan meningkatkan kinerja mereka. Dessler (2007) mengatakan bahwa memiliki tujuan tanpa komitmen adalah sia-sia, maka pegawai yang diberdayakan memberikan komitmen ini secara mental, emosional dan fisik.

Berkaitan untuk mendapatkan pencapaian komitmen organisasional yang baik dari para karyawannya, maka perusahaan diharapkan dapat membuat suasana lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawannya agar mereka dapat fokus terhadap tujuannya dan tujuan perusahaan. Lingkungan kerja non fisik yang dirasakan oleh karyawan merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan, walaupun lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh langsung terhadap perusahaan namun hal ini berpengaruh langsung kepada karyawan yang bekerja. Menurut Sedarmayanti (2001) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Semua hal tersebut akan berpengaruh terhadap psikis para karyawan tersebut terhadap perusahaan.

Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan akan secara terus menerus berusaha melakukan yang terbaik untuk memenuhi kewajibannya kepada

perusahaan. Untuk itu perusahaan haruslah memberdayakan para karyawannya sebaik mungkin agar perusahaan mendapatkan seluruh kebutuhannya dari para karyawan yang ada sehingga timbal balik yang dirasakan perusahaan dan karyawan menjadi timbal balik yang positif.

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran penting dalam perkembangan perusahaan kedepannya. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan perusahaan semua tergantung oleh kemampuan SDM atau karyawan yang ada di perusahaan tersebut. SDM tersebut dituntut untuk terus dapat mengembangkan kemampuannya secara proaktif di dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan saat ini adalah sumber daya manusia yang dapat berkembang secara terus menerus, mampu dan mau membantu perusahaan dalam kondisi seperti apapun sehingga kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut akan terbalaskan dengan peningkatan kemampuan dari karyawan itu sendiri.

Adanya kesempatan pengembangan karir mendukung inisiatif komitmen karir antara karyawan (Adekola, 2011). Untuk itu sistem pengembangan karir yang ditawarkan perusahaan merupakan salah satu cara untuk merangsang sikap komitmen karyawan. Karena hal tersebut merupakan jawaban agar karyawan mampu menerima tugas yang lebih sulit dan tanggung jawab yang lebih besar serta posisi yang lebih baik di perusahaan. Pengembangan karir tidak hanya sebagai jalan bagi karyawan untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan namun juga untuk membuat karyawan mampu untuk berada pada jenjang karir tertentu yang membuat perubahan kearah

positif dalam karir mereka. Dengan pengembangan karir diharapkan juga dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi, dikarenakan perusahaan akan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat dimana hak dan kewajiban karyawan diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan, dan tanggung jawab karyawannya sehingga karyawan dapat berpartisipasi dalam perusahaan (Septyawati, 2010).

Aspek lain yang harus diperhatikan dalam menjaga komitmen karyawan adalah kompensasi dimana kompensasi merupakan timbal balik perusahaan terhadap kerja keras yang sudah dilakukan oleh karyawan. Setiap karyawan dalam perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka dan apabila harapan mereka terpenuhi maka para karyawan tersebut akan dengan senantiasa bersemangat dalam bekerja. Menurut Handoko (2004), departemen personalia merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Bila kompensasi yang diberikan secara benar, para karyawan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi.

Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan. Maka dari itu sistem kompensasi yang ada seharusnya dapat memenuhi kebutuhan para karyawannya, memastikan bahwa perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan sudah sesuai dengan kerja keras mereka untuk memenuhi kewajiban terhadap perusahaan. Apabila sistem

kompensasi tersebut sudah memenuhi kebutuhan para karyawan, maka mereka akan senantiasa memenuhi kewajiban mereka dengan bekerja secara optimal.

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh PT Windika Utama, Semarang, adalah sebuah modal awal yang harus tetap dijaga. Mereka memegang peran penting agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Menurut salah satu karyawan yang ada pada PT Windika Utama, Semarang, bahwa perusahaan sudah baik dalam memelihara para karyawan yang ada, dimana karyawan tersebut menyatakan bahwa beliau merasa memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan dan berkomitmen kepada perusahaan. Hal tersebut diakibatkan oleh hubungan kerja yang ada antar karyawan dan dengan atasan yang membuat beliau ingin tetap bekerja di perusahaan. Pekerjaan yang diberikan perusahaan juga sesuai dengan kemampuan beliau dan tidak memberatkan beliau dalam bekerja. Dilihat dari kompensasi yang diberikan perusahaan juga sesuai dengan kerja keras yang beliau berikan kepada perusahaan.

Fenomena yang ada tersebut mengindikasikan bahwa komitmen para karyawan di PT Windika Utama, Semarang, dipengaruhi oleh kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik. Namun hal tersebut belum tentu dirasakan oleh setiap karyawan yang ada pada perusahaan. Atas dasar dari uraian di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada PT Windika Utama Semarang)”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Melihat dari latar belakang di atas diketahui bahwa komitmen karyawan di PT Windika Utama, Semarang, dapat dibilang baik dikarenakan turnover yang terjadi dalam waktu 1 tahun terakhir sangatlah kecil. Diindikasikan bahwa ada hal-hal yang membuat karyawan tersebut tetap berkomitmen kepada perusahaan, antara lain adalah kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik. Namun hal tersebut belum tentu dirasakan oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut permasalahan yang dikaji adalah pengaruh variabel kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasional di PT Windika Utama, Semarang, yang menimbulkan beberapa pertanyaan untuk penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT Windika Utama Semarang?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT Windika Utama Semarang?
3. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT Windika Utama Semarang?



### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional.
2. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasional.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan : hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.
2. Bagi fakultas : menambah referensi bacaan mengenai sumber daya manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasional.
3. Bagi peneliti : merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktisi yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis yang diperoleh selama kuliah.

## **1.5. Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan skripsi ini yang merupakan laporan dari hasil penelitian, direncanakan terdiri dari lima bab, masing-masing bab berisi :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini berisi teori-teori yang mendasari masalah yang diteliti.

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, menentukan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data d serta metode analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini berisi tentang deskripsi obyek penelitian serta hasil analisis data.

### **BAB V : PENUTUP**

Dalam bab ini berisi kesimpulan dari seluruh penelitian serta saran-saran dan masukan yang berguna dimasa yang akan datang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan keinginan seseorang untuk memberikan kemampuan, pengabdian, mengidentifikasi dan merasa dirinya sebagai bagian dari suatu organisasi yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja sebaik-baiknya serta mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi untuk membantu mencapai tujuan dari organisasi.

Komitmen organisasi (*organizational commitment*) dapat diidentifikasi sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan berpartisipasi aktif didalamnya (McNeese-Smith, 1996). Hal ini sejalan dengan pendapat Meyer dan Allen (1997) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dan berimplikasi pada keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Komitmen sebagai perwujudan dari kerelaan seseorang untuk melakukan pengikatan diri terhadap suatu organisasi dikarenakan telah mempertaruhkan

pengorbanannya kepada organisasi yang tidak mungkin untuk didapat kembali. Menurut Becker (2008), komitmen merupakan usaha sosial yang dilakukan seseorang secara tetap karena khawatir akan kehilangan apa yang telah dipertaruhkannya selama bekerja di perusahaan. Taruhan ini bisa berupa waktu, usaha, uang, status, keterampilan serta fasilitas yang diperoleh dari perusahaan.

Luthan (2005) mendefinisikan komitmen sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dengan organisasi kerja. Hal ini didukung oleh pendapat Dessler (2003) yang menyatakan bahwa komitmen dapat didefinisikan sebagai kekuatan relatif identifikasi individu terhadap organisasinya, yang dapat dilihat paling tidak dengan 3 faktor, yaitu:

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Kemampuan untuk mengusahakan kepentingan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan jadi anggota organisasi.

Selanjutnya yang dimaksud komitmen dalam penelitian ini adalah kesediaan karyawan untuk tetap bertahan menjadi anggota dalam organisasi dan memiliki keinginan yang tinggi untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai tujuan organisasi. Penjabaran tersebut diadaptasi dari pendapat Lincoln (2006) yang meliputi kemauan karyawan, kesetiaan karyawan dan kebanggaan karyawan pada organisasi, sementara prestasi kerja karyawan dilihat dari kecakapan karyawan dalam bekerja.

### 2.1.1.1. Faktor-faktor Komitmen

Menurut Meyer dan Allen (1997), ada tiga komponen komitmen organisasi, yaitu:

a. Komitmen Afektif (*affective*)

Di dalam komitmen afektif ada ikatan emosional karyawan kepada organisasinya, yang dinyatakan dengan identifikasi dan keterlibatan dalam kegiatan-kegiatan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan melanjutkan keanggotaannya dengan organisasi karena mereka ingin melakukannya (*wants to*).

b. Komitmen Kontinuans (*continuance*)

Komitmen kontinuans mengacu pada kesadaran atas kerugian yang akan ditanggungnya bila meninggalkan organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen kontunians kuat dasarnya adalah mereka mempunyai kebutuhan untuk melakukannya (*need to*).

c. Komitmen Normatif (*normative*)

Definisi ini mengandung pengertian bahwa individu merasa memiliki kewajiban untuk tetap menjadi anggota organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen normatif tinggi merasa bahwa mereka seharusnya atau sepatutnya (*ought to*) tetap tinggal dalam organisasinya.

Schultz dan Schultz (1990) menyatakan bahwa faktor-faktor personal dan faktor-faktor organisasional dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Lebih jauh lagi Spector, dkk (2000) menyebutkan beberapa hal yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi, yaitu:

- a. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*)
- b. Penghargaan (*reward*) yang diterima
- c. Kesempatan pekerjaan alternatif
- d. Perlakuan karyawan baru
- e. Karakter individu yang beragam juga mempengaruhi komitmen organisasi

Fuad Mas'ud (2004) mengidentifikasi indikator komitmen organisasional sebagai :

- a. Perasaan menjadi bagian dari organisasi.
- b. Kebanggaan terhadap organisasi.
- c. Kepedulian terhadap organisasi.
- d. Hasrat yang kuat untuk bekerja pada organisasi.
- e. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi.
- f. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi.

## **2.1.2. Kompensasi**

### **2.1.2.1. Pengertian Kompensasi**

Pada hakekatnya manusia bekerja keras demi mendapatkan uang untuk memenuhi kebutuhannya. Untuk itulah seorang karyawan menghargai sebuah kerja keras dan akan menunjukkan loyalitasnya kepada perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan melalui kompensasi. Hani Handoko (2004) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Mathis dan Jackson (2002) juga menyatakan bahwa salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

Tulus (1996) mendefinisikan kompensasi atau balas jasa sebagai pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Milkovich dan Newman (2008) mengatakan bahwa kompensasi berkenaan dengan segala bentuk balas jasa finansial dan pelayanan yang tangible (nyata), serta keuntungan yang diterima karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan.

Menurut Werther dan Davis (1996) kompensasi adalah apa yang diterima karyawan sebagai pertukaran atas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Dessler (2003) juga mengemukakan bahwa kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.

Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi adalah imbal jasa yang diberikan oleh perusahaan (organisasi) kepada karyawannya karena telah memenuhi kewajibannya sebagai karyawan. Kompensasi tersebut dapat berupa kompensasi finansial maupun kompensasi non-finansial.

#### **2.1.2.2. Jenis-jenis Kompensasi**

Menurut Dessler (2003), kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

- a. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus/komisi.
- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- c. Ganjaran non-finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2002) berpendapat bahwa pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan dalam dua kelompok, yaitu “kompensasi



langsung dan kompensasi tidak langsung”. Selanjutnya kompensasi langsung ada gaji pokok dan gaji variabel. Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa tunjangan.

a. Gaji Pokok

Kompensasi dasar yang diterima karyawan biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Pada dasarnya gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.

b. Gaji Variabel

Jenis lain dari gaji bersifat langsung adalah gaji variabel, dimana kompensasi berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan insentif. Untuk eksekutif adalah umum untuk mendapatkan imbalan yang sifatnya jangka panjang seperti kepemilikan saham.

c. Tunjangan

Banyak organisasi memberikan sejumlah imbalan ekstrintik dalam bentuk yang tidak langsung. Dengan kompensasi yang bersifat tidak langsung ini, karyawan menerima nilai terukur dari imbalan tanpa benar-benar menerimanya secara tunai. Tunjangan karyawan adalah imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti atau uang pensiun, yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi.

### **2.1.2.3. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sebaik mungkin untuk suatu tujuan yang jelas sehingga dapat membentuk sistem yang baik. Menurut Werther dan Davis (1996) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. Memperoleh personil yang berkualifikasi.
- b. Mempertahankan karyawan yang ada.
- c. Menjamin keadilan.
- d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan.
- e. Mengendalikan biaya.
- f. Mengikuti aturan hukum.

### 2.1.3. Pengembangan Karir

Karir seorang karyawan adalah cerminan dari perkembangan dirinya secara individu dalam jenjang jabatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Maka dari itu suatu karir menunjukkan peran masing-masing orang atau status mereka dalam organisasi tersebut. Menurut Hani Handoko (2004) suatu karir adalah semua pekerjaan (atau jabatan) yang dipunyai (atau dipegang) selama kehidupan kerja seseorang.

Pengembangan karir menurut Robbins (2002) adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Namun pengembangan karir seseorang dalam suatu organisasi tentunya tidak sama, karena amat tergantung dari berbagai faktor. Titik sentral untuk meniti karir pada dasarnya terletak pada 3 hal, yaitu:

- a. Kemampuan intelektual
- b. Kemampuan dalam kepemimpinan
- c. Kemampuan manajerial

Ketiga hal tersebut senantiasa dibina oleh setiap karyawan atau anggota dalam suatu organisasi, terutama bagi para karyawan yang ingin maju dalam karirnya.

Pengembangan karir merupakan suatu pendekatan yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi tersebut

memiliki kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. Oleh karena itu perusahaan harus mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektifitas dan kreatifitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya (Robbins, 2002).

#### **2.1.3.1. Teori Pengembangan Karir**

Pengembangan karir didasarkan dari faktor bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, pelatihan dan mutasi kerja yang berkembang agar karyawan tersebut bekerja dengan baik di dalam suksesi posisi yang ditemui selama karirnya. Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi inilah yang biasa disebut sebagai pengembangan. Hasibuan (2007) mengatakan bahwa pengembangan karir meliputi pendidikan, pelatihan, dan mutasi. Dijelaskan bahwa pendidikan bertujuan untuk pengembangan individu, pelatihan bertujuan untuk merespon apa yang dikehendaki oleh organisasi, dan mutasi dalam hal ini membuat karyawan dapat bertindak sesuai dengan keinginan berdasarkan cara/prosedur yang telah ditetapkan.

Melihat dari uraian-uraian diatas dapat diketahui bahwa metode pengembangan karir harus didasarkan pada sasaran organisasi yang ingin dicapai, yaitu:

- a. Meningkatkan pengetahuan tentang pekerjaan.
- b. Meningkatkan kemampuan pelatihan teknis dalam mengerjakan pekerjaan.
- c. Melakukan mutasi dalam memberikan pengalaman dan pengembangan terhadap suatu nuansa aktivitas kerja yang lebih maju.

Mathis dan Jackson (2002) menyatakan sumber daya manusia dalam organisasi perlu dididik, dilatih dan dimutasi untuk mewujudkan efektivitas pengembangan karir. Maka dari itu dapat dipahami bahwa pengembangan karir dalam suatu perusahaan pada dasarnya dikembangkan atas empat fokus yaitu pendidikan, pelatihan, mutasi dan promosi jabatan.

- a. Pendidikan

Pendidikan adalah suatu usaha sadar dan terencana untuk dapat memberikan suatu wahana dan wawasan tentang pengetahuan dan cara mengerjakan pekerjaan sesuai orientasi kemajuan pekerjaan. Akan ada perbedaan antara karyawan yang memiliki pendidikan yang tinggi dengan karyawan yang tidak memiliki pendidikan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Martoyo (2000) menyatakan bahwa pendidikan mempunyai pengaruh langsung yang dengan cepat merubah cara berpikir seseorang dengan

penambahan ilmu pengetahuan seseorang dapat bersikap simpatik dan berpandangan luas.

b. Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan sesungguhnya tidak sama. Walaupun banyak persamaan, keduanya berhubungan dengan memberikan bantuan kepada karyawan, agar karyawan tersebut berkembang ketingkat yang lebih tinggi dalam hal kecerdasan, pengetahuan dan kemampuan. Pendidikan bersifat lebih teoritis, keahlian lebih cenderung bersifat praktis. Gomes (2003) berpendapat bahwa istilah pelatihan sering disamakan dengan istilah pengembangan. Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

c. Mutasi

Mutasi karyawan adalah suatu proses kegiatan yang mampu mengembangkan posisi atau status seorang karyawan dalam organisasi. Karena itu mutasi dapat dibidang merupakan salah satu cara yang paling baik untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam lingkup organisasi. Saydam (1996) menyatakan bahwa mutasi dalam manajemen sumber daya manusia dapat mencakup dua pengertian. Pertama, kegiatan pemindahan karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang baru yang sering disebut dengan alih tempat. Kedua, pemindahan karyawan dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam satu unit

kerja yang sama, atau dalam perusahaan, yang sering pula disebut dengan istilah alih tugas. Pada dasarnya mutasi dapat terjadi disebabkan karena keinginan perusahaan atau keinginan karyawan yang bersangkutan. Mutasi dilakukan perusahaan dengan pertimbangan-pertimbangan antara lain adalah sebagai usaha perusahaan/organisasi untuk menghilangkan kejenuhan karyawan, kemampuan karyawan kurang sesuai dengan kualifikasi pendidikan atau pelatihan, lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan, sistem dan prosedur kerja yang berubah, ataupun sebagai sanksi kepada karyawan yang bersangkutan.

d. Promosi Jabatan

Menurut Saydam (1996) promosi merupakan pekerjaan atau status atau jabatan karyawan dari tingkat yang lebih rendah berubah menjadi ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya diikuti oleh perubahan tanggung jawab, wewenang, kompensasi, status sosial dan fasilitas yang didapat oleh karyawan tersebut. Pandangan ini yang menjadi dasar dalam mengambil suatu kebijakan yang berhubungan dengan promosi jabatan yang diterapkan dalam suatu organisasi dalam rangka memberikan penghargaan tentang keberhasilan seseorang untuk maju dan berkembang sesuai dengan posisi jabatan.

## **2.1.4. Lingkungan Kerja Non-fisik**

### **2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Setiap karyawan di sebuah perusahaan pasti menginginkan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan bagi mereka demi mendukung kinerja yang ingin dicapainya. Lingkungan kerja tersebut harus sedemikian rupa diciptakan oleh perusahaan baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja menurut Wursanto (2009) dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis.

Wursanto (2009) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja psikis didefinisikan sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001), "Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan". Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik dapat disebut juga sebagai lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap secara langsung oleh pancaindera namun dapat dirasakan keberadaannya. Lingkungan kerja seperti ini hanya dapat dirasakan oleh perasaan.



Suasana lingkungan kerja non fisik yang nyaman biasanya diciptakan sendiri oleh para karyawan yang bersangkutan. Menurut As'ad (2000) lingkungan non fisik merupakan suasana lingkungan kerja yang tercipta dari hubungan antara karyawan dengan lingkungan fisik pekerjaan yang dihadapi karyawan. Lingkungan yang diciptakan tersebut dapat membuat karyawan merasa nyaman untuk bekerja, tidak dalam tekanan dan dapat membuat karyawan tersebut merasa betah untuk bekerja di perusahaan atau organisasi tersebut.

#### **2.1.4.2. Teori Lingkungan Kerja Non Fisik**

Hal yang perlu dilakukan perusahaan untuk mendukung suasana kerja yang baik adalah menciptakan lingkungan kerja non fisik yang sesuai dengan kebutuhannya. Hal ini menjadi tanggung jawab seorang pimpinan organisasi untuk menciptakan *human relations* yang baik. Selain itu, pimpinan juga memiliki kewajiban untuk menyediakan pelayanan kepada pegawai sehingga pegawai merasa aman dan nyaman di dalam organisasi karena kebutuhan psikologisnya terpenuhi.

Hubungan pegawai di sebuah perusahaan dapat dikatakan sebagai hubungan antar manusia (*human relation*) karena pada dasarnya pegawai merupakan manusia. Effendy (2009) berpendapat bahwa hubungan manusiawi (*human relation*) dalam arti luas adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam sebuah bidang kehidupan. Effendy (2009) juga berpendapat bahwa hubungan manusiawi adalah komunikasi antarpersona (*interpersonal communication*) untuk

membuat orang lain mengerti dan menaruh simpati. Selanjutnya Hardjana (2007) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal (*interpersonal communication*) adalah interaksi tatap muka antar dua orang atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung, dan penerima pesan dapat menerima dananggapi secara langsung pula.

Jadi human relation merupakan interaksi antara satu anggota dengan anggota lain atau lebih dalam suatu organisasi, dimana aktivitas tersebut diarahkan pada tujuan organisasi. Adapun ruang lingkup human relation menurut Heidjrahman (2000) adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan antara pemimpin dengan karyawan.
- b. Hubungan antar karyawan.

Uraian mengenai lingkungan kerja non fisik diatas bertujuan untuk membentuk sikap para karyawan yang bekerja di perusahaan. Sikap yang diharapkan adalah sikap yang positif dimana sikap tersebut dapat mendukung pelaksanaan kerja para karyawan yang dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan permasalahan pembentukan sikap tersebut, Wursanto (2009) berpendapat bahwa unsur terpenting dalam pembentukan dan perubahan sikap dan perilaku, yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.

2. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
3. Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik.
4. Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
5. Ada rasa aman dari para anggota, baik di dalam dinas maupun di luar dinas.
6. Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.
7. Para anggota mendapat perlakuan secara adil dan objektif.

Sedangkan menurut Subroto (2005) faktor lingkungan yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik antara lain:

1. Faktor lingkungan sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara lain status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.

2. Faktor status sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang maka semakin tinggi pula kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.

### 3. Faktor hubungan kerja dalam organisasi

Hubungan kerja yang ada dalam organisasi adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan atau pimpinan.

### 4. Faktor sistem informasi

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota organisasi atau diantara karyawan perusahaan.

Sehubungan dengan pendapat tersebut dapat dilihat bahwa untuk mengetahui lingkungan kerja non fisik dapat dilihat dari pelaksanaan pengawasan, suasana kerja (konflik-konflik), sistem pemberian imbalan, perasaan aman (serikat kerja), hubungan antar individu (sistem informasi), dan perlakuan adil dan objektif.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Dari hasil kajian pustaka, penulis menemukan pernah ada penelitian yang berhubungan dengan kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja non fisik dan komitmen organisasional, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1**

### Penelitian Terdahulu

<b>Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Metode Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Felicia Dewi Wibowo (2006)	Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang)	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan; Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan; Komitmen organisasi berpengaruh positif

			dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Lieke E. M. W (2008)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Organisasi Pendidikan Islam X	Analisis Regresi Linier Berganda	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi; Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi;
I Made Yusa Dharmawan (2011)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar	Analisis Jalur (Path Analysis)	Kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap disiplin dan kinerja karyawan.
Amir Subagyo (2014)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Komitmen Organisasional Dosen Politeknik	Analisis Regresi Berganda	Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional; <i>Self</i>

	Negeri Semarang		<i>Efficacy</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
--	-----------------	--	---

Sumber : berbagai skripsi dan jurnal

### 2.3. Hubungan Antar Variabel

#### 2.3.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional

Saat ini bagi perusahaan yang ingin tetap bersaing dengan para pesaingnya, komitmen karyawannya merupakan hal penting yang menjadi perhatian agar karyawan berkualitas yang mereka miliki tetap akan berjuang bersama untuk mencapai tujuan perusahaan. Terdapat banyak aspek yang dapat mempengaruhi komitmen para karyawan tersebut, salah satunya adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Bragg (2002) mengatakan bahwa karyawan yang berkomitmen melakukan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak berkomitmen dan organisasi dengan pekerja yang berkomitmen lebih baik secara finansial daripada organisasi yang tidak berkomitmen.

Banyak penelitian menunjukkan terdapat banyak jenis penghargaan yang dapat menyebabkan kinerja dan komitmen yang tinggi. Salah satu yang mendapat

perhatian makin besar adalah penghargaan terhadap kenyataan bahwa banyak karyawan memiliki tanggung jawab atas pekerjaan dan keluarga, dan ketika organisasi membantu mereka menangani kewajiban tersebut komitmen mereka akan meningkat (Luthans, 2005).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.**

### **2.3.2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasional**

Menurut Rue dan Byars (2006) salah satu faktor terbentuknya komitmen kerja adalah faktor pengembangan karir. Oleh karena itu perusahaan harus membuat sistem pengembangan karir sebaik-baiknya agar para karyawannya tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Karyawan akan melihat pengembangan karir mereka berdasarkan pengalaman yang mereka dapat selama bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Bagaimana karyawan memandang tanggung jawab, jabatan dan wewenang yang mereka miliki akan memengaruhi tingkat komitmen mereka. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2002) yang mengatakan bahwa jika para pegawai melihat dan menilai bahwa prospek karirnya dalam perusahaan cerah, maka akan terdorong untuk lebih produktif dalam bekerja, mempunyai motivasi yang kuat, loyal dan mempunyai komitmen kerja yang tinggi dalam perusahaan.



Komitmen kerja yang tinggi akan dimiliki oleh pegawai, jika perusahaan menjanjikan dalam hal pengembangan terhadap karir, namun berbeda dengan perusahaan yang tidak menjanjikan pengembangan karir terhadap pegawainya (Siagian, 2002). Maka dari itu pengembangan karir selain akan memacu motivasi karyawan juga akan membuat karyawan ingin tetap bekerja di perusahaan dan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H2 : Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional**

### **2.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Komitmen Organisasional**

Kenyamanan karyawan dalam bekerjasama dengan karyawan lain maupun dengan atasannya juga merupakan faktor penting untuk meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Kenyaman yang dimaksud disini merupakan kenyamanan yang dilihat dari segi lingkungan kerja non fisik yang dirasakan oleh karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Oleh karena itu perusahaan harus menjaga hubungan kerja antar pegawainya dengan baik agar hasil dari kerjasama tersebut sesuai dengan yang diinginkan.

Lingkungan kerja tersebut akan mendorong karyawan yang bersangkutan untuk bergairah dalam bekerja dan pada akhirnya menjadi profesionalitas berupa loyalitas karyawan kepada perusahaan. Karyawan yang merasa nyaman saat bekerja akan cenderung ingin tetap bekerja didalam kenyamanannya tersebut.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

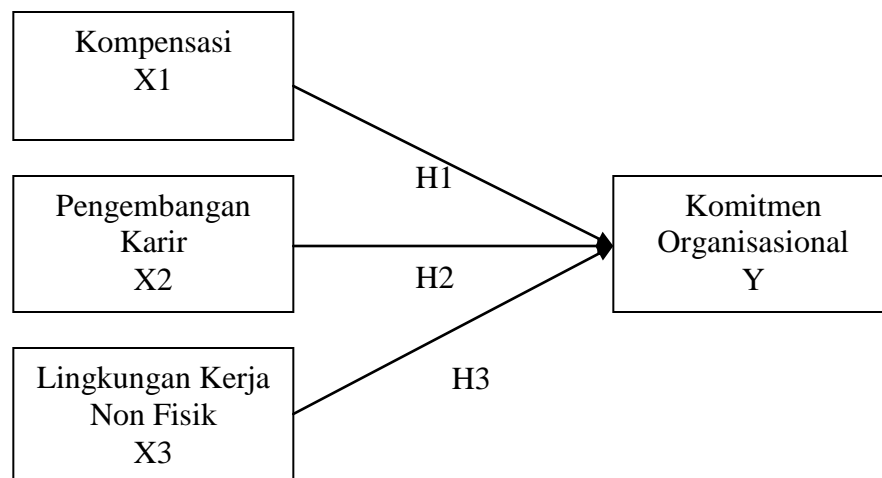
**H3 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional**

## 2.4. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan telaah pustaka diatas, maka dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut :

**Gambar 2.1**

### **Model Penelitian**



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini dari Wibowo (2006), Lieke (2008), Dharmawan (2011), Subagyo (2014).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

##### **3.1.1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2006).

Variabel penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah variabel-variabel yang dikelompokkan atas dua jenis, yaitu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

##### **1. Variabel Bebas (variabel independen)**

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2006).

Sedangkan menurut Ferdinand (2006) variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun pengaruhnya negatif. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah kompensasi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja non fisik.

## 2. Variabel Terikat (variabel dependen)

Menurut Sugiyono (2006), variabel dependen sering juga disebut variabel output, kriteria, konsekuen atau variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat dari variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah komitmen organisasional. Variabel ini adalah variabel yang menjadi pusat penelitian. Menurut Ferdinand (2006) variabilitas dari faktor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seorang peneliti.

### **3.1.2. Definisi Operasional**

#### **3.1.2.1. Kompensasi**

Menurut Gorda (2004) kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang, ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Simamora (2004) adalah sebagai berikut :

#### 1. Upah dan gaji

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

## 2. Insentif

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

## 3. Tunjangan

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

## 4. Fasilitas

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

### **3.1.2.2. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir menurut Robbins (2002) adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Adapun indikator untuk mengukur pengembangan karir yang dapat diambil dari pengertian diatas dan sesuai dengan kebutuhan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kesempatan yang adil untuk mendapatkan kenaikan jabatan.
2. Aturan yang jelas tentang kenaikan jabatan.

3. Kemampuan pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.
4. Penghargaan yang diberikan untuk prestasi yang dihasilkan.

#### **3.1.2.3. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Adapun indikator untuk mengukur lingkungan kerja non fisik yang dapat diambil dari pengertian diatas dan sesuai dengan kebutuhan penelitian ini adalah sebagai berikut :

8. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
9. Hubungan antara karyawan dan atasan berlangsung secara serasi dan penuh kekeluargaan.
10. Hubungan antara sesama karyawan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.

#### **3.1.2.4. Komitmen Organisasional**

Meyer dan Allen (1997) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dan berimplikasi pada keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam

organisasi tersebut. Indikator untuk mengukur komitmen organisasional menurut Fuad Mas'ud (2004) adalah sebagai berikut :

- g. Perasaan menjadi bagian dari organisasi.
- h. Kebanggaan terhadap organisasi.
- i. Kepedulian terhadap organisasi.
- j. Hasrat yang kuat untuk bekerja pada organisasi.
- k. Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi.
- l. Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi.

### **3.2. Penentuan Populasi dan Sampel**

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2007). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh staff dan manajerial PT Windika Utama, Semarang. Karakteristik populasi di dalam penelitian ini adalah:

- 1. Karyawan di kantor PT Windika Utama, Semarang, yang berada di level manajerial dan staff (manajer, asisten manajer, coordinator, dan para staff di seluruh bagian yang ada).



2. Sudah bekerja di PT Windika Utama, Semarang, lebih dari 5 tahun (dianggap sudah berpengalaman dan dapat memberikan jawaban sesuai dengan yang dibutuhkan penelitian).

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi (Ferdinand, 2007). Menurut Roscoe (1975, dalam Ferdinand, 2007) mengatakan bahwa ukuran sampel yang lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 sudah memadai bagi keseluruhan penelitian.

Populasi yang memenuhi karakteristik diatas berjumlah 60 karyawan. Dalam penelitian ini tidak menggunakan teknik penentuan sampel dikarenakan sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang memenuhi karakteristik tersebut atau disebut juga metode sensus. Hal ini dilakukan karena peneliti kurang mengetahui mengenai populasi, apabila kita tidak mempunyai pengetahuan yang baik mengenai populasi, apabila tetap dilakukan sampling acak nantinya tidak dapat dilakukan dengan baik (Nasution, 1996). Untuk lebih jelasnya jumlah populasi dapat dilihat pada table 3.1 berikut :

**Tabel 3.1****Jumlah Populasi yang Memenuhi Karakteristik**

LEVEL	PENDIDIKAN			TOTAL	MASA KERJA
	SARJANA	DIPLOMA	SMA/SMK		
MANAJERIAL	14	1	3	18	> 5 TAHUN
STAFF		2	40	42	> 5 TAHUN
TOTAL	14	3	43	60	

Sumber : PT Windika Utama, Semarang.

**3.3. Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ada dua jenis yaitu :

**1. Data Primer**

Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari sumber primer. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2006). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil pengisian kuisisioner yang disebarkan kepada karyawan PT Windika Utama, Semarang.

**2. Data Sekunder**

Data sekunder dikumpulkan dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat data di perusahaan. Badan-badan penelitian dan sejenisnya yang

memiliki poll data (Ferdinand, 2007). Dalam penelitian ini data sekunder didapat dari data perusahaan berupa struktur organisasi PT Windika Utama dan data jumlah karyawan PT Windika Utama pada level manajerial dan staff.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan beberapa cara dalam mengumpulkan data yaitu :

#### **1. Wawancara**

Menurut Sugiyono (2006) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan bagian HRD untuk mendapatkan data yang menunjang penelitian.

#### **2. Kuisisioner**

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2006). Diharapkan responden menjawab pertanyaan dalam kuisisioner tersebut menurut pendapat dan persepsi masing-masing.

Kuisisioner ini terdiri dari pertanyaan tertutup dimana responden hanya tinggal memilih salah satu alternatif jawaban yang tersedia. Sedangkan

pertanyaan terbuka memberikan kesempatan kepada responden menjawab pertanyaan sesuai dengan persepsi masing-masing.

Dalam penelitian ini jawaban untuk pertanyaan tertutup akan diukur dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2006) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala likert variabel akan dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut akan digunakan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pernyataan atau pertanyaan.

1. Untuk jawaban SS (sangat setuju) diberi skor : 5
2. Untuk jawaban S (setuju) diberi skor : 4
3. Untuk jawaban N (netral) diberi skor : 3
4. Untuk jawaban TS (tidak setuju) diberi skor : 2
5. Untuk jawaban STS (sangat tidak setuju) diberi skor : 1

### **3.5. Metode Analisis Data**

#### **3.5.1. Analisis Multivariat**

Analisis kuantitatif adalah analisis data dalam bentuk angka-angka dan pembahasannya menggunakan perhitungan statistik berdasarkan skor jawaban responden terhadap kuisioner. Berdasarkan hasil pengumpulan skor tersebut data dapat dianalisis dengan menggunakan uji sebagai berikut:

## 1. Uji Validitas

Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Ghozali, 2005). Pada dasarnya kata valid mengandung makna sinonim dengan kata good. Validity dimaksudkan sebagai to measure what should be measured (Ferdinand, 2007). Kriteria uji validitas yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Bila koefisien korelasi atau  $r$  hitung  $> r$  table maka dinyatakan valid.
- b. Bila koefisien korelasi atau  $r$  hitung  $\leq r$  table maka dinyatakan tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Uji reliabilitas yang digunakan adalah statistic uji *Alpha Cronbach* dengan criteria pengujian sebagai berikut:

- a. Jika koefisien *Alpha Cronbach*  $> 0,6$  maka variabel tersebut reliable.
- b. Jika koefisien *Alpha Cronbach*  $< 0,6$  maka variabel tersebut tidak reliable.

### 3.5.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji apakah persamaan garis regresi yang diperoleh linier dan bisa dipergunakan untuk melakukan peramalan, maka harus dilakukan beberapa uji sebagai berikut:

#### 1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2005) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Pengujian ini dilakukan dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### 2. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan hubungan linier yang sempurna antara beberapa atau semua variabel bebas. Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi

antar variabel bebas. Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (Ghozali, 2005).

Multikolinearitas dapat dideteksi dengan menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen atau dengan menggunakan perhitungan nilai *Tolerance* dan VIF. Jika antar variabel independen ada korelasi lebih dari 0,900 maka hal ini menunjukkan adanya multikolinearitas atau jika nilai *Tolerance* kurang dari 0,100 atau nilai VIF lebih dari 10 maka hal ini menunjukkan adanya multikolinearitas (Ghozali, 2005).

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2005) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas.

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antar prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola titik pada grafik scatterplot antara SPRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual yang telah di-*standardized* (Ghozali, 2005). Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.5.3. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu : kompensasi (X1), pengembangan karir (X2), dan lingkungan kerja non fisik (X3) terhadap komitmen organisasional (Y). Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y = Komitmen Organisasional

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = Kompensasi

X<sub>2</sub> = Pengembangan Karir



X3 = Lingkungan kerja non fisik

e = Kesalahan Pengganggu

#### 3.5.4. Uji *Goodness of Fit*

Uji *goodness of fit* dilakukan untuk mengukur fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai actual (Ghozali, 2005). Secara statistik dapat diukur dengan menggunakan :

##### 1. Uji F (Uji Simultan)

Uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005).

a. Membuat hipotesis untuk kasus pengujian F-test di atas, yaitu :

- $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$

Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

- $H_a : b_1 - b_4 > 0$

Artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

b. Menentukan F table dan F hitung dengan tingkat kepercayaan sebesar

95% atau taraf signifikansi sebesar 5%, maka :

- Jika  $F_{hitung} > F_{table}$  maka  $H_0$  ditolak, berarti masing-masing variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- Jika  $F_{hitung} < F_{table}$  maka  $H_0$  diterima, berarti masing-masing variabel bebas secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat

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

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah  $0 < R^2 < 1$ . Koefisien determinasi yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Penggunaan  $R$  square adalah bias terhadap jumlah variabel independen kedalam model, maka  $R$  square pasti meningkat tidak peduli apakah variabel independen tersebut berpengaruh secara signifikan atau tidak. Tidak seperti  $R$  square, nilai *adjusted R square* dapat naik atau turun apabila terdapat tambahan variabel independen kedalam model. Oleh karena itu sebaiknya digunakan nilai *adjusted R square* untuk mengevaluasi model regresi terbaik (Ghozali, 2005).

### 3.5.5. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menunjukkan apakah suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2005). Hipotesis yang dipakai adalah :

- $H_0 : b_i = 0$  artinya suatu variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen
- $H_a : b_i > 0$  artinya suatu variabel independen berpengaruh positif terhadap variabel dependen.