

SKRIPSI

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK CABANG PINRANG

NURFADILLAH ARSYAD



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

SKRIPSI

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK CABANG PINRANG

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**NURFADILLAH ARSYAD
A21116521**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

SKRIPSI

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK CABANG PINRANG

Disusun dan Diajukan Oleh :

NURFADILLAH ARSYAD
A21116521

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Makassar, 10 Desember 2020

Pembimbing I



Dr. Maat Pono, SE., M.Si.
NIP. 19580722 198601 1 001

Pembimbing II



Isnawati Osman, SE., M.Buss.
NIP. 19700628 199903 2 001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian Anggraecce Sigit Parawansa, M.Si., Ph.D.
NIP. 19620405 198702 2 001

SKRIPSI

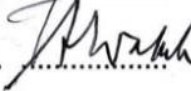
PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK CABANG PINRANG

disusun dan diajukan oleh

NURFADILLAH ARSYAD
A21116521

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal **14 Januari 2021** dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Maat Pono, SE., M.Si	Ketua	1. 
2.	Isnawati Osman, SE., M.Buss	Sekretaris	2. 
3.	Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si	Anggota	3. 
4.	Prof. Dr. H. Abdul Rakhman Laba, SE., MBA	Anggota	4. 

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D.
NIP. 19620405 198702 2 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurfadillah Arsyad

NIM : A21116521

Jurusan / Program Studi : Manajemen / Strata 1

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa usulan penelitian skripsi yang berjudul

“Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang”

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 26 Oktober 2020

Yang membuat pernyataan,



Nurfadillah Arsyad

PRAKATA

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkah, rahmat dan hidayah-Nya lah sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang” dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

Proses penyusunan skripsi ini tidak dapat terwujud tanpa tekad yang kuat, doa dan bantuan baik moril maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua, serta kakak dan adik-adik saya yang senantiasa mengirimkan doa, kasih sayang dan dukungan kepada peneliti.
2. Kepada Bapak Dr. Maat Pono, SE., M.Si selaku Pembimbing I dan Ibu Isnawati Osman, S.E., M.Buss selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan arahan dan dukungan kepada peneliti dalam menyusun skripsi ini.
3. Kepada Prof. Dr. H. Abdul Rakhman Laba, SE., MBA dan Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan banyak saran dan masukan untuk penyempurnaan skripsi yang telah peneliti susun.
4. Bapak Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
5. Ibu Prof. Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si., Ph.D. selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat kepada peneliti.
7. Seluruh staf dan pegawai akademik dan jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membantu selama peneliti menempuh studi.
8. Kepada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang yang telah mengizinkan peneliti untuk melaksanakan penelitian dan memberi data serta informasi yang dibutuhkan selama penyusunan skripsi ini.
9. Teman-teman angkatan seperjuangan Fastco 2016 yang telah menemani peneliti juga banyak membantu selama menempuh studi dan memberikan dukungan hingga tahap penyusunan skripsi ini.
10. Kepada Nur Azizah, Rahmah, Kiki, Zay, Irul, Ita, dan Icha yang senantiasa menemani penulis, memberikan keceriaan, kebersamaan, dan dukungan dalam perkuliahan maupun penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman SMA saya Jaya, Ekky, Irma, dan Nifta yang telah menemani peneliti juga banyak membantu selama menempuh studi dan memberikan dukungan hingga tahap penyusunan skripsi ini.
12. Teman-teman KKN Gel. 102 Desa Awolagading, Kecamatan Awangpone Kabupaten Bone Inda, Dinda, Irma, Amel, Catur, Kaspar, Iqbal, dan Didil atas dukungan dan bantuan kepada peneliti.
13. Semua pihak yang telah membantu peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat peneliti sampaikan satu per satu.

Peneliti menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran demi tercapainya kesempurnaan penelitian ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat menjadi bahan masukan bagi semua pihak yang membutuhkan. Amin. Wassalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, 9 Juli 2020

Peneliti

ABSTRAK

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang

Nurfadillah Arsyad
Maat Pono
Isnawati Osman

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang. Jumlah sampel pada penelitian ini ditetapkan dengan metode sampel jenuh dengan jumlah 78 orang yang meliputi seluruh karyawan tetap PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang. Data untuk penelitian ini diperoleh melalui kuesioner penelitian yang telah diisi oleh responden. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kompensasi Nonfinansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Variabel kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial layak untuk menjelaskan variabel komitmen organisasi.

Kata Kunci: Kompensasi Finansial, Kompensasi Nonfinansial dan Komitmen Organisasi.

This research was conducted with the aim to determine the effect of compensation on organizational commitment at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Branch Pinrang. The number of samples in this study was determined by the saturated sample method with a total of 78 people covering all permanent employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, Branch of Pinrang. The data for this study were obtained through a research questionnaire that had been filled in by the respondents. The data analysis method used is multiple linear regression analysis method. The results of this study indicate that financial compensation has a positive and significant effect on organizational commitment. Non-financial compensation has a positive and significant effect on organizational commitment. The variable of financial compensation and non-financial compensation is feasible to explain the variable of organizational commitment.

Keywords: *Financial Compensation, Non-Financial Compensation and Organizational Commitment.*

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.2 Kompensasi.....	13
2.2.1 Pengertian Kompensasi.....	14
2.2.2 Tujuan Kompensasi	15
2.2.3 Manfaat Kompensasi Bagi Karyawan	16
2.2.4 Jenis-Jenis Kompensasi	19
2.2.5 Pemberian Kompensasi.....	20
2.2.6 Sistem dan Kebijaksanaan Kompensasi	21
2.2.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi	23
2.3 Komitmen Organisasi.....	24
2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi.....	25
2.3.2 Dimensi Komitmen Organisasi	26
2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	28
2.4 Penelitian Terdahulu	32
2.6 Hipotesis.....	38

BAB III METODE PENELITIAN.....	39
3.1 Rancangan Penelitian.....	39
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	39
3.3 Populasi dan Sampel.....	39
3.4 Jenis dan Sumber Data	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.6 Definisi Operasional dan Variabel Penelitian	43
3.7 Instrumen Penelitian	46
3.7.1 Uji Validitas.....	49
3.7.2 Uji Reliabilitas	50
3.8 Metode Analisis	50
3.8.2 Regresi Linier Berganda	52
3.8.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	53
3.9 Pengujian Hipotesis	53
3.9.1 Uji F	53
3.9.2 Uji T	54
 BAB IV PEMBAHASAN.....	 55
4.1 Gambaran Umum Organisasi	55
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	55
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	56
4.1.3 Struktur Organisasi	57
4.2.1 Karakteristik Responden.....	59
4.2.2 Deskripsi Variabel.....	61
4.2.1.1 Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial	62
4.2.1.2 Deskripsi Variabel Kompensasi Nonfinansial	63
4.2.1.3 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi	64
4.3 Pengujian Instrumen Penelitian	64
4.3.1 Uji Validitas	65
4.3.2 Uji Reliabilitas	66
4.4 Hasil Analisis Data.....	67
4.4.2 Analisis Regresi Linear Berganda	70
4.4.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	72
4.5 Uji Hipotesisi.....	73
4.5.1 Uji F	73
4.5.2 Uji T	73
4.6 Pembahasan	75
4.6.1 Pengaruh Kompensasi Finansial (X_1) Terhadap Komitmen Organisasi (Y).....	75

4.6.2	Pengaruh Kompensasi Nonfinansial (X_2) Terhadap Komitmen Organisasi (Y).....	76
4.6.3	Pengaruh Kompensasi Finansial (X_1) dan Kompensasi Nonfinansial (X_2) Terhadap Komitmen Organisasi (Y)	78
BAB V	PENUTUP	80
5.1	Kesimpulan.....	80
5.2	Saran.....	80
	DAFTAR PUSTAKA.....	82
	LAMPIRAN	88

DAFTAR TABEL

2.1	Penelitian Terdahulu	32
3.1	Jumlah Karyawan Bank BRI Cabang Pinrang	40
3.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian	45
3.3	Instrumen Penelitian	47
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	59
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	60
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	61
4.5	Tanggapan Responden mengenai Variabel Kompensasi Finansial (X ₁)	62
4.6	Tanggapan Responden mengenai Variabel Kompensasi Nonfinansial (X ₂)	63
4.7	Tanggapan Responden mengenai Variabel Komitmen Organisasi (Y)	64
4.8	Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi Finansial (X ₁)	65
4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi Nonfinansial (X ₂)	65
4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (Y)	66
4.11	Hasil Uji Realibilitas	66
4.12	Hasil Uji Multikolinieritas	69
4.13	Hasil Analisis Regresi Berganda	71
4.14	Hasil Uji Koefisien Determinasi	72
4.15	Hasil Uji F	73
4.16	Hasil Uji T	74

DAFTAR GAMBAR

2.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	38
4.1	Struktur Organisasi.....	58
4.2	Normal <i>P-Plot Regression Standardized</i>	68
4.3	Bagan <i>Scatterplot</i>	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	86
Lampiran 2 Data Tabulasi Responden.....	90
Lampiran 3 Tabel R	99
Lampiran 4 Tabel F.....	102
Lampiran 5 Tabel T.....	104
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas	106
Lampiran 7 Deskripsi Variabel	112
Lampiran 8 Hasil Analisis Data	114
Lampiran 9 Biodata	117

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan saat ini sedang menghadapi persaingan di era globalisasi dimana dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja karyawan dan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Oleh sebab itu kinerja karyawan menjadi peran penting bagi suatu perusahaan (Rahmawanti, 2014).

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategi dalam semua kegiatan organisasi. Selanjutnya, manajemen sumber daya manusia berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individu, karena pada dasarnya kinerja individu akan mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Berbagai macam strategi akan ditempuh oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, diantaranya dengan mewujudkan kompensasi terhadap komitmen organisasi.

Sumber daya manusia yang tepat menjadi faktor penentu dalam mempertahankan kelangsungan dan daya saing perusahaan. Perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dan berkontribusi untuk

memprediksi perilaku karyawan di tempat kerja (Osman dkk, 2019). Hal ini dapat dilakukan antara lain dengan mengetahui komitmen karyawan terhadap organisasi.

Komitmen organisasi merupakan suatu hal yang dapat membuat para karyawan bersedia berkorban demi kebaikan perusahaan. Masalah yang sedang atau akan dihadapi perusahaan juga merupakan masalah yang harus dipikirkan dan diselesaikan oleh para karyawan. Hal ini pun juga berlaku dengan kesuksesan dan kegagalan organisasi juga merupakan kesuksesan dan kegagalan karyawan. Dengan demikian, menunjukkan bahwa apapun kondisi perusahaannya para karyawan akan terlibat (Ismail dan Abiddin, 2010).

Komitmen karyawan adalah kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dengan suatu organisasi (Mowday et al, 1979 dalam Osman dkk, 2019). Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada suatu perusahaan akan memberikan seluruh tenaga, waktu, dan pikiran secara maksimal demi memajukan perusahaan, dan karyawan akan mendukung penuh semua kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Selain itu, karyawan tersebut akan berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan lebih baik dan juga produktivitasnya dalam bekerja akan meningkat dikarenakan karyawan merasa memiliki keterkaitan hubungan yang sangat erat sehingga mendukung semua kegiatan perusahaan (Halimsetiono, 2014).

Komitmen karyawan terhadap organisasi juga akan berpengaruh kepada perilaku karyawan yang akan menyesuaikan dirinya terhadap organisasi, dimana karyawan tersebut akan melakukan hal-hal yang diharapkan oleh perusahaan dan berusaha untuk memenuhi semua aturan perusahaan, mereka akan lebih saling menghormati antar karyawan dan juga akan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Dan tentunya akan berpengaruh terhadap kemajuan

perusahaan dikarenakan karyawan akan turut aktif terhadap semua kegiatan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Priansa, 2014).

Salah satu isu yang menarik untuk dikaji adalah isu mengenai rendahnya komitmen karyawan di perusahaan perbankan yaitu, Liou and Nyhan (1994) (dalam Osman, dkk, 2019) mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat dilihat dari rendahnya tingkat turnover. Saat ini karyawan di industri perbankan menunjukkan tingkat turnover yang tinggi. Wulandari (2008) (dalam Hidayat, 2015), menyebutkan bahwa rata-rata turnover karyawan pada perbankan nasional mencapai 10-11% per tahun. Meskipun jumlah ini lebih kecil dari tingkat turnover pada industri migas yang mencapai 12% tetapi melebihi sektor manufaktur yang berkisar 8%. Tingginya turnover karyawan dapat menjadi indikasi dari rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi, hal ini dikarenakan karyawan memiliki kecenderungan yang rendah untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi atau perusahaan dan berpindah ke perusahaan lain.

Banyak hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan kembali komitmen dari karyawannya. Salah satu adalah dengan program kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan diharapkan dapat menjadi faktor yang dapat meningkatkan kembali komitmen karyawan terhadap organisasi.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan berdasarkan hasil dari pekerjaan karyawan tersebut. Kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai beban pekerjaan akan membuat karyawan merasa dihargai dan dibutuhkan, hal ini tentunya dapat membuat karyawan bekerja secara maksimal dan mendukung semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Ketidakpuasan karyawan

terhadap kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan dapat mengakibatkan timbulnya perilaku negatif karyawan dan menurunnya komitmen yang nantinya akan menurunkan prestasi kerja masing-masing karyawan (Apriyanti, 2016). Jika karyawan diberikan kompensasi yang sesuai maka karyawan tersebut akan memiliki komitmen organisasional yang baik (Bhatti, 2011). Kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kontribusi yang diserahkan atau diberikan kepada karyawan.

Hasil penelitian terdahulu oleh Pratama dkk (2016) yang melakukan penelitian pada industri keuangan di Gresik menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Kemudian, Sudiarditha (2013) pada industri perhotelan di Bali meneliti adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara kompensasi dengan komitmen organisasi. Sedangkan Hidayat (2015) melakukan penelitian pada Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, semakin tinggi kompensasi maka komitmen organisasi juga akan semakin tinggi. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi.

Pada umumnya kompensasi terbagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial (*financial compensation*) dan kompensasi nonfinansial (*nonfinancial compensation*), dimana kompensasi finansial terbagi lagi menjadi dua bagian yaitu Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi dan pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi. Ganjaran nonfinansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi. (Dessler, 2011)

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang?
2. Apakah kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang?
3. Apakah variabel kompensasi finansial dan nonfinansial layak untuk menjelaskan variabel komitmen organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisa:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi nonfinansial terhadap komitmen organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang.
3. Untuk mengetahui variabel kompensasi finansial dan nonfinansial layak untuk menjelaskan variabel komitmen organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan pada bidang sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam memperbaiki sistem pemberian kompensasi kepada karyawan guna meningkatkan rasa komitmen yang ada pada diri karyawan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada peneliti sebagai bahan rujukan bagi peneliti lain yang berkeinginan untuk melanjutkan atau melakukan penelitian pada bidang kajian yang sama.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penulisan dalam penelitian ini, maka akan disusun berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan

Bab ini akan diuraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II: Tinjauan Pustaka

Bab ini akan berisikan tinjauan pustaka yang meliputi: manajemen sumber daya manusia, kompensasi, komitmen organisasi, penelitian terdahulu, kerangka konseptual dan hipotesis penelitian.

Bab III: Metode Penelitian

Bab ini meliputi rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional,

pengukuran variabel, uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik dan metode analisis data.

BAB IV: Pembahasan

Merupakan bab yang berisi gambaran umum dari objek penelitian, deskripsi variabel, hasil uji instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas, hasil penelitian yang terdiri dari uji asumsi klasik, uji analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi dan uji hipotesis, serta pembahasan yang menjelaskan secara lebih spesifik mengenai pengaruh yang ditimbulkan oleh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB V: Penutup

Merupakan bab yang berisi kesimpulan atas hasil analisis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, serta saran dari peneliti kepada pihak organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya yang dapat menunjang aktivitas perusahaan. Berbagai macam upaya dilakukan oleh perusahaan untuk menangani permasalahan dalam menghadapi persaingan demi mencapai kesuksesan yang diinginkan perusahaan. Kesuksesan yang sangat diharapkan perusahaan tidak terlepas dari peran aktif karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan targetnya.

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Mangkunegara (2017:2) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2012:6) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pemeliharaan serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Selanjutnya Sunyoto (2012:1) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan tingkat perkembangan karyawan yang

setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan dan penyatupaduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:5) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan. Sedangkan menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan dan keselamatan kerja mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Kasmir (2016:6) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Sedangkan Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2011:2), mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kombinasi dari berbagai kebijakan, praktik dan sistem yang mempengaruhi kebiasaan dan tingkah laku serta performa karyawan dalam aktivitas berorganisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang menekankan pada unsur SDM dan sudah menjadi tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai pekerjaannya, sehingga mampu bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2019:21), mengklasifikasikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 Tahun 1964.

2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:14) terdapat beberapa peranan dari manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
- h. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2 Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang krusial karena kompensasi yang memadai akan menimbulkan kepuasan yang dapat membantu organisasi atau perusahaan memperoleh, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pemenuhan kebutuhan

fisik yang mempengaruhi motivasi dan pada gilirannya akan juga mempengaruhi perilaku karyawan.

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2017:83) mengatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk-bentuk pemberian upah atau gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara majikan dan pegawainya.

Hasibuan (2019:118) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sunyoto (2012:29) mengatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kemudian Dessler (2011) mengatakan kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

Suparyadi (2015:271) menyatakan bahwa kompensasi yaitu semua imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan oleh organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial. Selanjutnya Stone (2011:220) mengartikan kompensasi sebagai bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada perusahaan.

Menurut Subekhi (2012:176) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Sedangkan Handoko (2012:39) menyatakan

bahwa kompensasi merupakan balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan untuk tenaga kerja sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan berdasarkan hasil dari pekerjaan karyawan tersebut, meliputi aspek finansial maupun nonfinansial untuk meningkatkan motivasi karyawan. Kompensasi dapat disesuaikan menurut kebutuhan dan tujuannya.

2.2.2 Tujuan Kompensasi

Hasibuan (2019:121) mengemukakan tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai berikut:

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapat laba, peraturan pemerintah harus ditaati, dan konsumen mendapat barang yang baik dan harga yang pantas.

2.2.3 Manfaat Kompensasi Bagi Karyawan

Noe, et.al (2011:383 manfaat karyawan dan cara organisasi mengelola manfaat karyawan.

1. Peran Manfaat Karyawan

Sebagai bagian dari total kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan, tunjangan memiliki fungsi yang serupa dengan gaji. Manfaat berkontribusi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Berbagai

kemungkinan manfaat juga membantu organisasi menyesuaikan kompensasi mereka dengan jenis karyawan yang mereka butuhkan.

2. Manfaat yang Diwajibkan oleh Hukum

Pemerintah federal dan negara bagian mewajibkan berbagai bentuk asuransi sosial untuk melindungi pekerja dari kesulitan keuangan karena tidak bekerja. Secara umum, pemberian tunjangan bagi pensiunan, asuransi pengangguran membantu pekerja yang di-PHK, dan asuransi kompensasi pekerja memberikan tunjangan dan layanan kepada pekerja yang mengalami cedera pada saat bekerja. Karena tunjangan ini diwajibkan oleh hukum, organisasi tidak dapat memperoleh keuntungan di pasar tenaga kerja dengan menawarkannya, juga tidak dapat merancang sifat tunjangan ini.

3. Program Tunjangan Opsional

Jenis manfaat lainnya bersifat opsional, yaitu jenis asuransi, rencana pensiun, dan cuti berbayar. Manfaat yang paling banyak ditawarkan adalah cuti berbayar untuk liburan dan liburan, asuransi jiwa dan kesehatan, serta program pensiun. Secara umum, tunjangan di perusahaan kecil cenderung lebih terbatas daripada di perusahaan besar.

4. Memilih Manfaat Bagi Karyawan

Keputusan tentang manfaat mana yang akan disertakan harus mempertimbangkan tujuan organisasi, anggarannya, dan harapan karyawan organisasi saat ini dan yang ingin direkrut di masa depan. Karyawan mengharapkan hal-hal tertentu dari organisasi. Organisasi yang tidak menawarkan manfaat yang diharapkan akan lebih sulit menarik dan mempertahankan pekerja berbakat. Selain itu, jika karyawan yakin bahwa organisasi mereka tidak merasakan komitmen terhadap

kesejahteraan mereka, maka mereka cenderung tidak akan merasa berkomitmen kepada organisasi tersebut.

5. Persyaratan Hukum untuk Manfaat Karyawan

Persyaratan ini menambah biaya kompensasi karyawan. Organisasi yang mencari cara untuk mengontrol biaya kepegawaian mungkin akan mencari cara untuk menyusun tenaga kerja untuk meminimalkan biaya tunjangan. Mereka mungkin memerlukan lembur dari pada menambah karyawan baru, mempekerjakan pekerja paruh waktu dari pada pekerja penuh waktu (karena karyawan paruh waktu umumnya menerima paket tunjangan yang jauh lebih kecil). Namun, beberapa dari pilihan ini dibatasi oleh persyaratan hukum. Misalnya, Undang-Undang Standar Ketenagakerjaan yang adil mewajibkan upah lembur untuk pekerja yang tidak ada pengecualian, sehingga karyawan tidak dapat menghindari kewajiban hukum dengan mengklasifikasikan pekerja sebagai pekerja mandiri. dipekerjakan ketika organisasi menerima tunjangan sebagai karyawan tetap. Persyaratan hukum lainnya melibatkan perlakuan pajak atas manfaat, undang-undang antidiskriminasi, dan akuntansi untuk manfaat.

6. Mengkomunikasikan Manfaat kepada Karyawan

Organisasi harus mengkomunikasikan informasi manfaat kepada karyawan sehingga mereka akan menghargai nilai manfaat mereka. Ini penting agar tunjangan dapat mencapai tujuannya untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Karyawan tertarik dengan tunjangan mereka, dan mereka membutuhkan banyak informasi terperinci untuk memanfaatkan tunjangan seperti asuransi kesehatan.

2.2.4 Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Mondy dan Martocchio (2016) kompensasi dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

1. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung yaitu kompensasi yang diterima seseorang dalam bentuk gaji, bonus, dan insentif. Dan kompensasi finansial tidak langsung yaitu mencakup semua imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung. Bentuk kompensasi ini mencakup berbagai macam penghargaan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan seperti keamanan sosial, asuransi kesehatan, dan tunjangan.
2. Kompensasi nonfinansial yaitu, kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri seperti, peluang akan pengakuan, peluang adanya promosi, dan tanggung jawab. Dan dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja seperti kondisi kerja yang nyaman, atasan yang kompeten, kebijakan yang baik, dan rekan kerja.

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Menurut Dessler (2011:412) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.

3. Ganjaran non finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

2.2.5 Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019:120) program kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi. Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerjanya sedang-sedang saja.

Peterson dan Plowman dalam Hasibuan (2019:120) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena hal-hal berikut:

1. *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan melanjutkan hidupnya.
2. *The desire for posession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
3. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.
4. *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap pekerja mempunyai motif dan kebutuhan (*needs*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil

pekerjaannya. Sementara itu, kebutuhan yang dipuaskan dengan hasil kerja di antaranya sebagai berikut.

1. Kebutuhan fisik dan keamanan, menyangkut kepuasan kebutuhan fisik atau biologis seperti makan, minum, tempat tinggal, dan lainnya. Di samping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya.
2. Kebutuhan sosial, karena manusia tergantung satu sama lain, maka terdapat berbagai kebutuhan yang hanya bisa dipuaskan apabila masing-masing individu di dorong atau diakui oleh orang lain.
3. Kebutuhan egoistik, berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas, untuk mengerjakan sesuatu sendiri, dan untuk kepuasan karena berhasil menyelesaikannya.

Kepuasan-kepuasan tersebut ada yang dinikmati di luar pekerjaan, di sekitar pekerjaan, dan melalui pekerjaan (dalam pekerjaan).

2.2.6 Sistem dan Kebijakan Kompensasi

Sistem dan kebijaksanaan kompensasi antara lain sebagai berikut:

1. Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019:123) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah sebagai berikut:

a. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap

bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya.

b. Sistem Hasil (*output*)

Dalam sistem hasil (*output*), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

c. Sistem Borongan

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

Hendaknya dasar penentuan sistem kompensasi memberikan kepuasan bagi karyawan, laba untuk perusahaan, serta barang/jasa yang berkualitas. Jadi, semua pihak mendapatkan kepuasan dari sistem pengupahan yang diterapkan.

2. Kebijakan Kompensasi

Hasibuan (2019:126) mengemukakan bahwa kebijaksanaan kompensasi, baik besarnya maupun susunannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini, diharapkan akan terbina kerja

sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak. Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

Susunan kompensasi hendaknya disusun dengan unsur-unsur yang terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung agar dapat merangsang kepuasan kerja karyawan serta mendorong terwujudnya sasaran perusahaan.

2.2.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi

Megginson, 1981:401 (dalam Mangkunegara, 2017:84) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu sebagai berikut:

a. Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

b. Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di perusahaan.

c. Standar dan Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus

terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

d. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, dan masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

e. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

f. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.3 Komitmen Organisasi

Komitmen seseorang terhadap organisasi seringkali menjadi isu yang sangat penting di dalam dunia kerja. Komitmen terhadap organisasi menyiratkan pengaruh karyawan dengan organisasi secara aktif. Karyawan yang

menunjukkan komitmen yang tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Robbins dan Coulter (2010:40) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan derajat di mana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:122) komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Komitmen organisasi terdiri dari komitmen karyawan terhadap perusahaan dan sebaliknya komitmen perusahaan terhadap karyawan.

Menurut Luthans (2011:147) komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang berjalan, melalui peserta organisasi dengan menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang dimiliki oleh karyawan dan bertujuan untuk memajukan organisasi tempat kerja, berhubungan dengan kemauan menerima nilai serta tujuan dari organisasi, kesetiaan dan kemauan karyawan berkorban demi pencapaian tujuan organisasi, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

2.3.2 Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer, 1990 (dalam Osman, dkk, 2019) menyebutkan terdapat tiga dimensi komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*)

Affective commitment adalah keadaan dimana karyawan menunjukkan keterikatan emosional, mengidentifikasikan dirinya dan menunjukkan keterlibatannya di dalam organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja karena mereka ingin mendukung tujuan dari organisasi tersebut dan bersedia membantu untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*)

Continuance commitment berkaitan dengan persepsi karyawan tentang dengan meninggalkan organisasi saat ini. Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi tersebut karena adanya perhitungan atau analisis tentang untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

3. Komitmen Normatif (*normative commitment*)

Normative commitment mengacu pada rasa kewajiban dan dedikasi dari pihak karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Karyawan dengan komponen normatif yang tinggi merasa mereka harus tetap berada di organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang harus dilaksanakan.

Dalam perkembangannya, penelitian dan pengkajian komitmen organisasi didekatkan dengan berbagai pendekatan yaitu (Mardiana dan Syarif, 2017:13):

1. Pendekatan Sikap (*attitudinal approach*)

Steers dan Porter (1983) menyatakan bahwa pendekatan sikap sebagai komitmen yang merujuk pada orientasi positif individu karyawan terhadap organisasinya. Pendekatan ini lebih menekankan pada loyalitas karyawan. Yakni kondisi dimana karyawan bersedia memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu sikap keterikatan kepada organisasi, yang berperan penting pada pekerjaan tertentu dan perilaku yang terkait.

2. Pendekatan Perilaku (*behavioral approach*)

Pendekatan perilaku menitikberatkan pada pandangan bahwa investasi karyawan akan menyebabkan karyawan tersebut terikat pada organisasi. Dalam pandangan ini, karyawan akan berkomitmen dengan berlandaskan pada kalkulasi penghitungan efisiensi biaya untuk berkomitmen. Jangan sampai biaya untuk meninggalkan perusahaan menjadi lebih mahal.

3. Pendekatan Multidimensi (*the multidimensional approach*)

Pendekatan multidimensi yaitu komitmen dipandang dalam berbagai dimensi ataupun sumber. Komitmen organisasional secara tradisional dipandang sebagai konstruk uni-dimensi atau satu dimensi (Porter et al, 1974), di mana komitmen organisasi di definisikan sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja tetapi melalui proses yang bertahap dan cukup panjang. Van Dyne dan Graham (dalam Coetzee, 2005) menyebutkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya:

1. *Personal Factors*

Terdapat beberapa faktor personal yang mempengaruhi latar belakang pekerja, antara lain usia, latar belakang pekerja, sikap dan nilai serta kebutuhan intrinsik pekerja. Banyak kajian pun mencoba menentukan apakah tipe tertentu dari karyawan lebih mungkin merasa terikat dengan organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan yang lebih teliti, ekstrovert, dan mempunyai pandangan positif terhadap hidupnya (optimis) cenderung lebih berkomitmen.

2. *Situational Factors*

a. *Workpace values*

Pembagian nilai merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Nilai yang tidak terlalu kontroversial (kualitas, inovasi, kerjasama, partisipasi) akan lebih mudah dibagi dan akan membangun hubungan yang lebih dekat. Jika pekerja percaya pada nilai kualitas produk organisasi, mereka akan terikat pada perilaku yang berperan dalam meningkatkan kualitas. Jika pekerja yakin pada nilai partisipasi organisasi, mereka akan lebih merasakan bahwa partisipasi mereka akan membuat suatu perbedaan. Konsekuensinya, mereka akan lebih bersedia untuk mencari solusi dan membuat saran untuk kesuksesan suatu organisasi.

b. Subordinate-supervisor interpersonal relationship

Perilaku dari supervisor merupakan suatu hal yang mendasar dalam menentukan tingkat kepercayaan interpersonal dalam unit pekerjaan. Perilaku dari supervisor yang termasuk ke dalamnya seperti berbagi informasi yang penting, membuat pengaruh yang baik, menyadari dan menghargai unjuk kerja yang baik dan tidak melukai orang lain. Butler mengidentifikasi 11 perilaku supervisor yang memfasilitasi kepercayaan interpersonal yaitu kesediaan, kompetensi, konsistensi, bijaksana, adil, jujur, loyalitas, terbuka, menepati janji, mau menerima, dan kepercayaan. Apabila supervisor menunjukkan perilaku yang disebutkan ini maka akan memperngaruhi tingkat komitmen bawahannya.

c. Job characteristics

Kepuasan terhadap otonomi, status, dan kepuasan terhadap organisasi adalah predictor yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal inilah yang merupakan karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan perasaan individu terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatan terhadap organisasi.

d. Organizational support

Terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen pekerja dan kepercayaan pekerja terhadap keterikatan dengan organisasinya. Berdasarkan penelitian, pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan di luar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga menjadi lebih mudah, mendampingi mereka menghadapi masa sulit, menyediakan keuntungan bagi mereka dan

membantu anak mereka melakukan sesuatu yang mereka tidak dapat lakukan.

3. *Positional Factors*

a. *Organizational tenure*

Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan antara masa jabatan dan hubungan pekerja dengan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.

b. *Hierarchical job level*

Penelitian menunjukkan bahwa status sosial ekonomi menjadi prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi. Hal ini terjadi karena status yang tinggi akan merujuk pada peningkatan motivasi dan kemampuan untuk terlibat secara aktif. Secara umum, pekerja yang jabatannya lebih tinggi akan memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan para pekerja yang jabatannya lebih rendah. Hal ini dikarenakan posisi atau kedudukan yang tinggi membuat pekerja dapat mempengaruhi keputusan organisasi, mengindikasikan status yang tinggi, menyadari kekuasaan formal dan kompetensi yang mungkin, serta menunjukkan bahwa organisasi sadar bahwa para pekerjanya memiliki nilai dan kompetensi dalam kontribusi mereka.

2.3.4 **Dampak Komitmen Organisasi**

Balfour dan Weschler (dalam Mardiana dan Syarif, 2017) menyebutkan ada beberapa *outcome* yang muncul dari komitmen organisasi, diantaranya:

1. Keinginan untuk bertahan

Keinginan karyawan untuk bertahan di organisasi adalah *outcome* dari tiga bentuk (dimensi) komitmen organisasi. Karyawan berkeinginan

bertahan di organisasi adalah karena memiliki tingkat identifikasi internalisasi tinggi terhadap misi, tujuan dan pencapaian organisasi dan memiliki kepuasan pada proses hubungan resiprokal dengan organisasi serta memiliki keterikatan sosial yang kuat pada anggota lain di organisasi.

2. Intensi untuk *turnover*

Intensi untuk turnover merefleksikan keinginan individu untuk mencari alternatif pekerjaan dan meninggalkan organisasi. Dengan demikian keinginan seseorang untuk bertahan di organisasi mengurangi intensinya untuk mencari alternatif pekerjaan di luar organisasi.

3. Perilaku ekstra-peran

Seseorang yang memiliki keterkaitan sosial yang kuat terhadap anggota di organisasi lebih memungkinkan untuk melakukan lebih banyak hal untuk membantu relasinya maupun organisasinya.

Hacket dan Guinon (dalam Sopiah, 2008) menyebutkan bahwa komitmen organisasi memiliki berbagai dampak, diantaranya:

1. Dampak komitmen organisasi bagi karyawan

Dampak komitmen organisasi bagi karyawan dapat berupa pengembangan karir karyawan, adanya promosi jabatan, adanya rasa puas dalam melakukan pekerjaan dan tingkat absensi menurun.

2. Dampak komitmen organisasi bagi organisasi

Dampak komitmen organisasi bagi organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, loyalitas karyawan yang semakin baik dan lain sebagainya.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sesuai dengan topik penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama (Tahun)	Judul	Variabel	Metode	Kesimpulan
1.	Low Bee Kee, Rusli bin Ahmad, Siti Mariam Abdullah (2016)	Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank Workers	a. Kompensasi finansial: upah, bonus, dan gaji. b. Komitmen organisasi.	a. Populasi: 150 b. Sampel: 150 c. Alat Analisis: Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi finansial seperti upah, bonus, gaji terhadap komitmen organisasi.
2.	Hafiz AZ (2017)	Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore	a. Kinerja karyawan b. Komitmen organisasi c. Komitmen berkelanjutan d. komitmen afektif e. Komitmen normatif	a. Populasi: 213 b. Sampel: 213 c. Alat Analisis: Regresi linear beganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif terhadap kinerja karyawan.
3.	Ricky Kurniawan Prasodjo, Roy Setiawan (2016)	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Komitmen Organisasion al Karyawan pada Pelangi Minimarket	a. Kompensasi finansial b. Kompensasi nonfinansial c. Komitmen organisasional	a. Populasi: 36 b. Sampel: 36 c. Alat Analisis: Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap komitmen organisasional secara parsial maupun simultan.

4.	Zahra Shafiyah Krisna (2017)	Hubungan Program Kompensasi Dengan Komitmen Organisasional Karyawan The Jungle Waterpark	a. Program kompensasi b. Komitmen organisasional	a. Populasi: 150 b. Sampel: 109 c. Alat Analisis: Regresi linear sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional.
5.	Ogunnaike, Oyewunmi, Famuwagun (2016)	Empirical Appraisal of Compensation and Organizational Commitment in Education Management	a. Kompensasi b. Komitmen organisasi c. Kepuasan kerja.	a. Populasi: 172 b. Sampel: 172 c. Alat Analisis: Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
6.	Charles Bohlen Purba, Rafiani, Hapzi Ali (2018)	The Influence of Competency, Organizational Commitment and Non Financial Compensation on Teacher Performance in SMAN 29 Jakarta	a. Kompetensi b. Komitmen Organisasi c. Kompensasi nonfinansial d. Kinerja Guru	a. Populasi: 47 b. Sampel: 47 c. Alat Analisis: Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen organisasi, dan kompensasi nonfinansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di tingkat SMAN 29 Jakarta.
7.	Agi Syarif Hidayat (2015)	Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Suniaraja)	a. Kompensasi b. Pengembangan karir c. Komitmen organisasi	a. Populasi: 77 b. Sampel: 45 c. Alat Analisis: Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi.
8.	Mailani Rabiulkhri, Badia Perizade,	The Effect of Compensation and Organization	a. Kompensasi b. Komitmen Organisasi	a. Populasi: 101 b. Sampel: 101	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh

	Zunaidah, Agustina Hanafi. (2019)	al Commitment to Work Discipline with Job Satisfaction as Intervening Variable in Sakinah Wedding Organizer	c. Disiplin Kerja d. Kepuasan Kerja	c. Alat Analisis: Structural Equation Modeling (SEM)	kompensasi dan komitmen organisasi pada disiplin kerja melalui kepuasan kerja memiliki hasil positif dan signifikan.
9.	Ryani Dhyan Parashakti, Muhammad Nashar, Desi Usliawati (2017)	The Effect of Compensation and Organization Commitment towards Turnover Intention. Case Study in ILC (International Language Center) Jakarta	a. Compensation b. Commitment c. Turnover Intention	a. Populasi: 54 b. Sampel: 54 c. Alat Analisis: Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel turnover intention
10.	Ana Teresa Sequeira (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Komitmen dan Kinerja Relawan pada Radio Komunitas di Timor Leste	a. Kompensasi b. Motivasi kerja c. Komitmen kerja d. Kinerja karyawan	a. Populasi: 105 b. Sampel: 78 c. Alat Analisis: Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan motivasi terhadap komitmen dan kinerja relawan Radio Komunitas.

2.5 Kerangka Konseptual

Penelitian ini akan mengkaji bagaimana pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi karyawan dimana kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial sebagai variabel independen atau bebas dan komitmen organisasi karyawan sebagai variabel terikat atau dependen.

1. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Komitmen Organisasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang wajib diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas partisipasi atau kontribusinya di dalam kegiatan perusahaan. Kompensasi penting bagi karyawan karena sebagai individu, besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Berbagai macam faktor kebutuhan (*needs*) menjadi alasan utama mereka harus bersemangat dalam bekerja. Kebutuhan itu diantaranya adalah gaji, bonus, insentif, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, asuransi kesehatan dan tunjangan hari tua, hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas atau komitmen yang tinggi pada organisasi (Marwansyah, 2012).

Akmal dan Tamini (2015) berpendapat bahwa kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan karena besar atau kecilnya merupakan cerminan atau ukuran nilai dari pekerjaan karyawan itu sendiri. Kompensasi mampu mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Semakin besar kompensasi yang diterima maka semakin tinggi loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari semangat kerja yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Krisna (2017), bahwa kompensasi finansial menunjukkan hasil yang cukup baik. Karyawan menilai bahwa gaji, bonus, dan tunjangan telah mendukung komitmen organisasi dengan baik dan sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasional. Demikian juga dengan hasil penelitian oleh (Kee el.al, 2016) menunjukkan bahwa

terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi finansial seperti upah/gaji dan bonus terhadap komitmen organisasi.

2. Pengaruh Kompensasi Nonfinansial terhadap Komitmen Organisasi

Kompensasi yang tinggi pada seorang karyawan mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari karyawan yang bersangkutan karena besarnya kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi/rendahnya produktivitas kerja karyawan yang bersangkutan. Dengan demikian pemberian kompensasi dapat menjadikan karyawan lebih berkomitmen terhadap perusahaan.

Kompensasi nonfinansial adalah balasan atas hasil kerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan tidak dalam bentuk uang melainkan dalam bentuk pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja (Mondy dan Martocchio, 2016). Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya baik berupa pekerjaan yang menuntut tanggung jawab, adanya pengakuan dari atasan, dan rekan kerja yang selalu memberi dukungan akan senang untuk memberikan segala usahanya bagi organisasi dan hal ini ditunjukkan komitmennya pada organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Farla et.al, 2019) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi nonfinansial dengan komitmen organisasi.

3. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Komitmen Organisasi

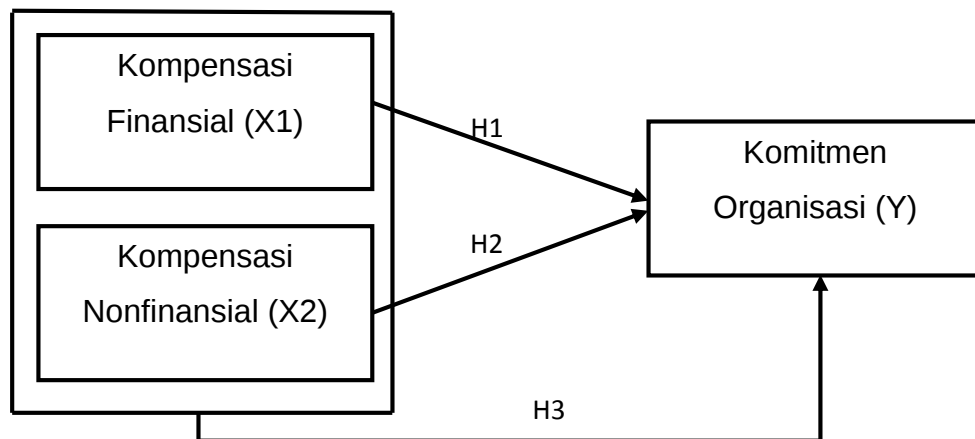
Saat ini bagi perusahaan yang ingin tetap bersaing dengan para pesaingnya, komitmen karyawan merupakan hal penting yang menjadi perhatian agar karyawan berkualitas yang mereka miliki tetap akan berjuang bersama untuk mencapai tujuan perusahaan. Terdapat banyak aspek yang dapat

mempengaruhi komitmen para karyawan tersebut, salah satunya adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Bagi karyawan, kompensasi yang akan diterima merupakan salah satu alasan kuat untuk bekerja, dengan demikian karyawan mau untuk bekerja dengan giat dan berkomitmen terhadap organisasi dikarenakan mengharapkan kompensasi yang dapat memuaskan dan memenuhi kebutuhan hidup mereka. Komitmen menyangkut kebanggaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Jika karyawan bangga pada pekerjaannya, maka akan ditunjukkan dengan cara ingin terus menjadi bagian dari organisasi tempat ia bekerja.

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 karyawan bahwa banyak karyawan memiliki tanggung jawab atas pekerjaan dan keluarga, ketika organisasi membantu mereka menangani kewajiban tersebut maka komitmen karyawan akan meningkat. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Prasodjo dan setiawan (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap komitmen organisasional secara parsial maupun simultan.

Oleh karena itu, maka peneliti menyusun kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut:



Sumber: Data diolah, 2020

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.6 Hipotesis

Dari uraian kerangka pemikiran di atas, peneliti mengajukan beberapa hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kompensasi finansial berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang.

H2 : Kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang.

H3 : Kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial layak untuk menjelaskan komitmen organisasi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pinrang.