

# **PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur - Kabupaten Serang)

**Sev Rahmiyanti**  
STIM Prima Graha  
[sevrahmiyanti@gmail.com](mailto:sevrahmiyanti@gmail.com)

## **ABSTRACT**

*This study examined the effect of working satisfaction, organizational commitment and compensation on accounting employee performance . This study took a manufacturing company located in Serang as the object of research. The number of samples in this study were 83 respondents. Data were analyzed by using SEM (Structural Equation Model) by SmartPLS program (Partial Least Square) version 1.0. The results of this study states that compensation effects job satisfaction. Job satisfaction influences employee performance. Compensation effects employee performance. Compensation effects organizational commitment. Organizational commitment influences employee performance. Manufacturing companies are expected to be used as a tool to evaluate and improve performance. Further research is expected to add external variable factors (incentives, organizational culture, etc.) and add more respondents. The next research is also expected to develop further research of various other business entities, such as the banking, hotel, service, commercial or state-owned.*

**Keywords:** Working Satisfaction, Organizational Commitment, Compensation, Accounting Employee Performance.

## **PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memiliki disiplin.

Karyawan bagian akuntansi cenderung mengalami stres kerja yang tinggi karena sebagian waktu mereka dihabiskan ditempat kerja dan dengan pekerjaan yang sama (Murty:2012). Oleh karena itu,

perusahaan perlu mengidentifikasi dan menyediakan umpan balik yang bisa membantu organisasi dalam pengambilan keputusan yang akan berdampak pada kinerja perusahaan, semakin tinggi respon umpan balik yang dilakukan perusahaan kepada karyawan akan semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut. Secara umum, kinerja karyawan diyakini dipengaruhi oleh kompensasi, motivasi dan komitmen dari karyawan itu sendiri, pada akhirnya kinerja tersebut akan berdampak pada kinerja organisasi (Murty:2012).

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling

serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia (Sahlan 2015). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya dengan memperhatikan lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2000). Dessler (1992) yang mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Retnaningsih (2007) menyatakan bahwa kegiatan peningkatan kinerja produktivitas dimulai dengan upaya menumbuhkan dorongan atau motivasi supaya sukses dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan kesadaran personel yang bersangkutan.

Komitmen organisasional menurut Meyer dkk (1997) tidak hanya berhubungan dengan tingkat keluar masuknya karyawan, melainkan juga berkaitan dengan tingkat kerelaan karyawan untuk berkorban bagi perusahaan. Komitmen organisasional menurut Dunham, dkk (1994) dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sistem tanggapan yang disediakan oleh organisasi terkadang kurang mendapat perhatian dari para karyawan untuk lebih menumbuhkan sikap loyal terhadap karyawan, hal ini disebabkan adanya rasa khawatir dari para karyawan akan mendapatkan sanksi bila menyampaikan keluhannya. Oleh karena itu perlunya kepercayaan yang tinggi serta dukungan

organisasi terhadap karyawan menjadisuatu hal yang penting bagi tiap-tiap anggota organisasi (Buchanan dan Boswell, 2002). Oktorita, dkk (2001) menyebutkan bahwa komitmen yang kuat dapat membawa dampak positif, antara lain: peningkatan prestasi kerja, motivasi kerja, masa kerja, produktivitas kerja, dan karyawan lebih rajin masuk kerja sehingga mengurangi absensi dan menurunkan turn over.

Pemberian kompensasi dari perusahaan merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh di dalam pemilihan untuk bekerja di sebuah organisasi. Pemberian kompensasi yang tepat bagi keinginan karyawan maupun kemampuan perusahaan, akan menciptakan hubungan kerjasama yang sehat untuk kemajuan kinerja perusahaan. Selain itu, kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan atas pekerjaannya dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu, sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja karyawan (Firmadasari 2014).

Kepuasan terhadap besarnya kompensasi merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kompensasi juga berperan membentuk sikap seorang karyawan dalam bekerja. Menurut Simamora (1997) kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja, sebagai umpan balik yang dapat menjadikan karyawan menyesuaikan perilakunya. Sedangkan kompensasi yang diterima oleh pegawai juga dirasakan masih kurang memuaskan atau tidak sebanding dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban pegawai dalam menjalankan tugasnya, sehingga menimbulkan kinerja pegawai menjadi rendah. Disamping itu imbalan jasa yang diterima dari hasil penyelesaian kegiatan pelayanan juga dirasakan masih belum memadai untuk menambah kesejahteraan pegawai dan keluarganya, sehingga kinerja yang diharapkan oleh pimpinan organisasi menjadi tidak sesuai dengan harapan.

Penelitian Latif, dkk (2013) membuktikan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi di mana dalam penelitian keduanya memiliki pengaruh yang positif signifikan. Dalam penelitian Rusdarti (2009) ditemukan bahwa kemampuan kinerja karyawan adalah aspek kemampuan yang sangat menentukan keberhasilan kerja. Tindow (2014) yang menemukan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian Kasenda (2013) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Namun demikian penelitian Engko (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja individual berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Hasil penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012) mengatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengacu pada penelitian Qureshi, dkk (2011) dan Gunawan, dkk (2013). Penelitian ini mencoba mengintegrasikan penelitian tersebut dan mengembangkannya dengan menambahkan satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja. Perbedaannya adalah (1) Penelitian ini menambahkan satu variabel yaitu Kompensasi. Pemberian kompensasi dari perusahaan merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh di dalam pemilihan untuk bekerja di sebuah organisasi. Pemberian kompensasi yang tepat bagi keinginan karyawan maupun kemampuan perusahaan, akan menciptakan hubungan kerjasama yang sehat untuk kemajuan kinerja perusahaan. Selain itu, kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan atas pekerjaannya dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu, sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja karyawan (Firmandasari 2014). (2) Populasi dalam penelitian ini adalah Perusahaan manufaktur di Provinsi Banten dan sampelnya adalah Karyawan bagian Akuntansi di Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Serang.

## TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Kepuasan Kerja*

Kreitner & Kinicki (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Sedangkan Wilson Bangun (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya.

Kepuasan dapat dirumuskan sebagai respon umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang pekerja yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja ini akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dan kenyataan yang didapatkan ditempat bekerja. Persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status dan kebanggaan. Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja pekerja yang bersangkutan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi.

### *Komitmen Organisasi*

Menurut Ali, dkk (2011) mengemukakan komitmen organisasi mengacu pada keyakinan seseorang dalam tujuan dan nilai organisasi, dan ingin tetap bersama organisasi serta menjadi setia pada organisasi. Selain itu Bushra, dkk (2011) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai perasaan karyawan yang memaksa mereka untuk menjadi bagian dari organisasi mereka dan mengakui tujuan, nilai, norma

dan standar etika di suatu organisasi. Majors (2007) menyatakan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu kondisi dimana loyalitas karyawan dibuktikan dengan berusaha tetap bertahan bersama organisasi yang di tempati dan memberikan usaha yang terbaik untuk mencapai tujuan dan nilai organisasi.

### ***Kompensasi***

Kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada organisasi Rivai (2005). Untuk menyusun sistem pemberian kompensasi yang adil, manajemen perlu melakukan "evaluasi pekerjaan". Dengan evaluasi, manajemen berupaya mempertimbangkan dan mengukur masukan karyawan (ketrampilan, usaha, tanggung jawab dan sebagainya) untuk menetapkan kinerja minimum dan merubah ukuran dalam satuan uang. Kompensasi juga merupakan pendorong utama karyawan untuk bekerja, karena dengan kompensasi berupa Financial para karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Sehingga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dipandang sebagai salah satu faktor SDM yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh Rivai (2011) bahwa kompensasi antara lain untuk menghargai kinerja karyawan. Sutrisno (2011) mengatakan bahwa ada semacam imbal balik harapan antara perusahaan pemberi kompensasi dengan karyawan yang menerimanya yakni tujuan seorang pekerja bekerja adalah untuk memperoleh kompensasi dan pihak perusahaan mengharapkan karyawan memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasinya. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para

karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2002).

### ***Kinerja Karyawan***

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2001) mengemukakan "kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu". Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

H<sub>1</sub>: Kompensasi Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

### ***Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja***

Menurut Dessler (1997) definisi kompensasi adalah semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaiannya (Yani, 2012). Sedangkan menurut Handoko (2001) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Robbins (1996) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang

yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan. Bekerja pada suatu organisasi dengan memperoleh imbalan didasarkan keyakinan bahwa dengan bekerja pada organisasi itu seseorang akan dapat memuaskan segala kebutuhannya (Siagian, 2000). Apabila kompensasi diberikan secara adil akan menjadikan pegawai puas. Hal tersebut didukung penelitian Panuju (2013), menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H<sub>2</sub> : Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kreitner & Kinicki (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Sedangkan Bangun (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya.

Tingkat kepuasan kerja setiap pegawai berbeda-beda. Tetapi ada kondisi yang dapat memberikan kepuasan kerja dalam diri setiap pegawai. Sikap-sikap pegawai terhadap pekerjaannya dapat didasarkan atas berbagai karakteristik yang menjadi pertimbangan setiap pekerja (pegawai) seperti gaji/upah, kondisi kerjadan kesempatan promosi. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap masa depan. Selain itu, dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi lebih besar dalam penetapan sasaran, mereka mulai merasa dirinya lebih menjadi bagian dari organisasi (Palagia, 2012).

H<sub>3</sub> : Kompensasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2002). Kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada organisasi Rivai (2005). Untuk menyusun sistem pemberian kompensasi yang adil, manajemen perlu melakukan "evaluasi pekerjaan". Dengan evaluasi, manajemen berupaya mempertimbangkan dan mengukur masuk karyawan (ketrampilan, usaha, tanggung jawab dan sebagainya) untuk menetapkan kinerja minimum dan merubah ukuran dalam satuan uang. Kompensasi juga merupakan pendorong utama karyawan untuk bekerja, karena dengan kompensasi berupa Financial para karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Sehingga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dipandang sebagai salah satu faktor SDM yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh Rivai (2011) bahwa kompensasi antara lain untuk menghargai kinerja karyawan.

H<sub>4</sub>: Kompensasi Berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi**

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 menanganai kewajiban tersebut komitmen mereka akan meningkat (Luthans, 2005).

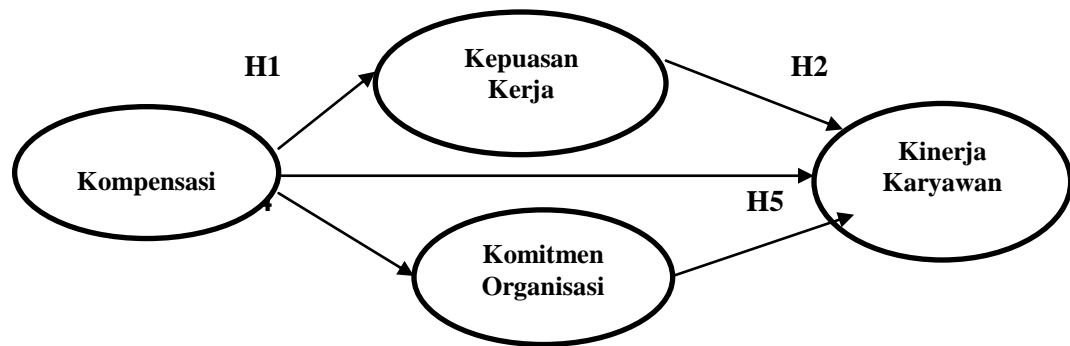
H<sub>5</sub>: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang professional. Individu yang tepuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk

memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasional rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti *turnover* yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja. Wright (1992) mendukung bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hal serupa juga di kemukakan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan.

ambar 1  
Kerangka Pemikiran



**METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah adalah karyawan bagian akuntansi yang bekerja diperusahaan manufaktur yang ada di Kabupaten Serang. Kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan akuntansi yang ada di Kabupaten Serang. Penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner, jumlah kuesioner yang disebarkan sebanyak 120

kuesioner untuk 20 perusahaan, masing-masing 6 kuesioner untuk satu perusahaan. Dengan demikian, kriteria populasi dan sampel yang diajukan sebagai berikut : (1) Perusahaan yang berskala sedang dan besar, (2) karyawan bagian akuntansi yang bekerja di perusahaan yang berada di Kabupaten Serang, (3) karyawan bagian akuntansi

diperusahaan dengan masa kerja minimal 3 tahun.

#### Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data untuk penelitian ini adalah data primer dalam bentuk persepsi responden melalui penyebaran kuesioner yang diantar langsung kepada responden yaitu karyawan akuntansi atau meminta bantuan salah satu karyawan pada masing-masing perusahaan manufaktur di Kabupaten Serang. Analisis data yang dilakukan terhadap penelitian ini bersumber dari jawaban responden terhadap pertanyaan tertutup tentang ukuran-ukuran variabel. Setiap pertanyaan diberikan alternatif jawaban dan skor antara 1 sampai 5, yaitu : 1 = Tidak Setuju; 2 = Kurang Setuju; 3 = Ragu-ragu; 4 = Setuju; dan 5 = Sangat setuju.

#### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### Uji Validitas

Pengujian penelitian dilakukan terhadap 83 responden. Uji validitas

digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *software SmartPLS* dengan *Outer Model*, yaitu *Convergent validity* yang dilihat dengan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* masing-masing konstruk dimana nilainya harus lebih besar dari 0,5 (Chin dalam Ghazali, 2012). Cara lain yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk (variabel laten) dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Apabila nilai akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka masing-masing indikator pernyataan adalah valid (Ghozali, 2012) atau dikatakan memiliki nilai *Discriminant validity* yang baik.

Tabel 1  
*Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	$\sqrt{AVE}$	Keterangan
Kompensasi	0,605	0,777	Valid
Kepuasan Kerja	0,638	0,798	Valid
Komitmen Organisasi	0,639	0,799	Valid
Kinerja Karyawan Akuntansi	0,699	0,836	Valid

Tabel 2  
*Correlations of Latent Variables*

	K	KK	KO	KKA
Kompensasi	1,000			
Kepuasan Kerja	0,587	1,000		
Komitmen Organisasi	0,548	0,910	1,000	
Kinerja Karyawan Akuntansi	0,607	0,956	0,948	1,000

Tabel 1 menjelaskan nilai dari AVE dan akar AVE dari konstruk kepuasan kerja, kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Dapat dilihat bahwa setiap konstruk (variabel) tersebut memiliki nilai AVE diatas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk tersebut memiliki nilai validitas yang baik dari setiap indikatornya atau kuesioner yang digunakan untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja, kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan dapat dikatakan valid. Cara lain yang dapat digunakan untuk menilai validitas suatu konstruk adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE yang terdapat dalam Tabel 1 dengan korelasi dari variabel laten yang terdapat dalam Tabel 2.

Hasil yang didapat menyatakan bahwa akar AVE lebih kecil apabila dibandingkan dengan korelasi variabel

laten, hal ini dapat diartikan bahwa pernyataan dalam kuesioner dinyatakan tetap valid karena semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi salah satu kriteria yang berlaku.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur *internal consistency* suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan menghasilkan jawaban yang sama dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas data dalam penelitian ini menggunakan *software SmartPLS* dengan kriteria uji *Composite reliability*. Suatu data dikatakan reliabel jika *Composite reliability* lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2012).

Tabel 3  
*Composite Reliability*

	Composite Reliability	Keterangan
Kompensasi	0,858	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,897	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,841	Reliabel
Kinerja Karyawan Akuntansi	0,921	Reliabel

Dari Tabel 3 dapat dilihat setiap konstruk atau variabel laten tersebut memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,7 yang menandakan bahwa *internal consistency*

dari variabel independen (kompensasi, kepuasan kerjadan komitmen organisasi) dan variabel dependen (kinerja karyawan) memiliki reliabilitas yang baik

### Pengujian Hipotesis Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja



Tabel 4  
Hipotesis 1

	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	Hipotesis
<b>K -&gt; KK</b>	0,587	0,634	0,067	8,758	<b>Diterima</b>

Hipotesis 1 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity*. Berdasarkan data yang telah diolah

peneliti, hasil perhitungan pada tabel 4 menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerjayang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0,587 dan nilai t-stastitik sebesar 8,758 adalah lebih besar dari 1,96, hal ini berarti **hipotesis 1 diterima**.

#### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Akuntansi

Tabel 5  
Hipotesis 2

	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	Hipotesis
<b>KK -&gt; KKA</b>	0,509	0,495	0,090	5,669	<b>Diterima</b>

Hipotesis 2 menyatakan bahwa kepuasan kerjaberpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity*.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 5 menunjukkan bahwa kepuasan kerjaberpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0,509 dan nilai t-statistik 5,669 adalah lebih besar dari t-tabel yaitu 1,96. Dengan demikian **Hipotesis 2 diterima**.

#### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Akuntansi

Tabel 6  
Hipotesis 3

	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	Hipotesis
<b>K -&gt; KKA</b>	0,061	0,059	0,026	2,320	<b>Diterima</b>

Hipotesis 3 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan akuntansi. Berdasarkan

hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk

yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity*.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 6 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap

kinerja karyawan akuntansi yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0,061 dan nilai t-statistik 2,320 adalah lebih besar dari t-tabel yaitu 1,96. Dengan demikian **Hipotesis 3 diterima**.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi

Tabel 7

#### Hipotesis 4

	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	Hipotesis
<b>K -&gt; KO</b>	0,548	0,591	0,068	8,099	<b>Diterima</b>

Hipotesis 4 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity*.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 7 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0,548 dan nilai t-statistik 8,099 adalah lebih besar dari t-tabel yaitu 1,96. Dengan demikian **Hipotesis 4 diterima**.

### Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Akuntansi

Tabel 8

#### Hipotesis 5

	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic	Hipotesis
<b>KO -&gt; KKA</b>	0,452	0,465	0,097	4,671	<b>Diterima</b>

Hipotesis 3 menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan akuntansi. Berdasarkan hasil penelitian tidak terdapat indikator yang dieliminasi, hal ini disebabkan karena tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity*.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 8 menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan akuntansi yang ditampilkan dengan nilai *original sample estimate* sebesar 0,452 dan nilai t-statistik 4,671 adalah lebih besar dari t-tabel yaitu 1,96. Dengan demikian **Hipotesis 5 diterima**.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Penelitian ini membahas tentang suatu model yang menguji pengaruh kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian dan pembahasan, disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Sebaliknya semakin rendah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa karyawan akuntansi yang menjadi responden di penelitian ini memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan akuntansi. Kompensasi yang diberikan dengan sesuai dan adil akan meningkatkan kinerja karyawan.
4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin puas karyawan dengan kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi tingkat

komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja.

5. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan diharapkan dapat digunakan sebagai sarana untuk evaluasi dan peningkatan kinerja karyawan.
2. Menambahkan variabel faktor eksternal lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti insentif dan budaya organisasi.
3. Menambah responden dalam penelitian ini agar hasil penelitian lebih berkembang dari penelitian sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Gibson, J.L, J.M., & Meyer Donelly, 2000. *Organizations: Structure, Process, Behavior*. Bussiness Publication, Inc. Dallas.
- Brahmasari dan Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Hai International

- Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2):124 – 135.
- Daft, L, Richard. 2006. *Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Dannie Gunawan. 2013. Pengaruh Organisasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Banda Aceh. *Jurnal Manajemen Volume 2, No. 1*
- Desler, Gary. 2010. *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*. Jakarta : Erlangga.
- Duwi Apriani 2012. Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sandang Asia Maju Abadi Semarang.. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Volume 1, No. 4*.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ivancevich, M, John, Konopaske, Robert, dan Matteson, T, Michael. 2006. *Organizational Behaviour and Management*. Jakarta : Erlangga.
- Javeria Ashfaq Qureshi. 2011. *Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance, Evidence from Pakistan Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research in Business. Volume 3, No 4*.
- Kusuma Adi Rahardjo. 2016. Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Urip Sejati di Surabaya. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Volume 14, No. 2*.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Buku 1 edisi 5, diterjemahkan oleh Erly Suandy, Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Latif, Muhammad Shahzad Mushtaq Ahmad ,Muhammad Qasim . 2013 .Impact of employee’s job satisfaction on organizational performance. *European Journal of Business and 5(5)*.
- Luthan, F., 2002. *Organization Behavior*. Eight Edition. Mc Graw Hill International edition.Singapore.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005.*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.Penerbit PT. Remaja Rosda karya, Jakarta.
- Meyer, J.P., & N.J. Allen. 2000. *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. California: Sage Publication.
- Meyer, J.P., N.J. Allen.,& C.A. Smith. 1993. Commitment to organizational and occupations:Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78: 538 – 551.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. 2002.*Employee-organization linkages: The psychology ofcommitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Nawawi. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Berau Coal Kabupaten Berau. *Jurnal 101 Eksis Riset*, 8 (1):2001 – 2181.
- Nitisemito. 2007.*Seri Manajemen Perusahaan*, EdisiKesatu, Erlangga, Jakarta.
- Oluseyi dan Ayo. 2009. Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time

- Management on Employee's Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State Nigeria. *European Journal of Economic, Finance and Administrative Sciences*. Issue 6. Nigeria : Unifersity of Lagos.
- Rivai, Vetsal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins Stephen P. 2007. *Perilaku Keorganisasian*, PT. Indeks, Jakarta.
- Simamora, H. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.
- Supranto. J.A. 2004. *Analisis Multi Variate : Art dan Interpretasi. Ed. Pertama. Cet. Pertama*. Gramedia, Jakarta.
- Sugiono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Triyaningsih dan Wiharso. 2007. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* 2 (1): 44 – 53.
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen : Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Voon et al. 2011. The Influence of Leadership Styles on Employee's Job Satisfaction in Public Sector Organizations in Malaysia. *International Sciencess*, 2 (1): 24 – 32.
- Wiludjeng, SP, Sri. 2007. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Windy Aprilia Murty. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya) *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Volume 2, No. 2*.
- Wirawan. 2007. *Budaya Dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.

