



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
PADA KOMITMEN ORGANISASIONAL**

**Studi Pada Karyawan Tetap Bagian Produksi PT Poliplas Makmur Santosa Ungaran
Tahun 2013**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

Awal Ibnu Charis

NIM. 7311410015

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

2017

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 21 Oktober 2016

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Dosen Pembimbing

Rini Setyo Witiastuti S.E., M.M.
NIP. 197610072006042002

Anindya Ardiansari S.E.,M.M.
NIP. 198407232008122004



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan didepan Sidang Panitia Ujian Skripsi Fakultas
Ekonomi, Universitas Negeri Semarang pada :

Hari :

Tanggal :

Penguji I

Penguji II

Penguji III

Dr.Ketut Sudarma,M.M

Dra.Palupiningdyah,M.Si

Anindya Ardiansari,SE,M.M

NIP.195211151978031002

NIP.195208041980032001

NIP.198407232008122004

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Dr. Wahyono, M.M.

NIP. 195601031983121001

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari hasil karya orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti hasil skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Semarang, 20 Oktober 2016



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Awal Ibnu Charis
NIM. 7311410015

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Pemimpin yang baik adalah orang yang mengajarkan potensi diri seseorang. Sementara pemimpin sejati adalah orang yang mau membantu menemukan potensi tersebut pada orang lain” (Bo Bennet)

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan skripsi ini untuk :

1. ibu dan bapak tercinta, terima kasih untuk doa yang selalu dipanjatkan, kerja kerasnya untuk membiayai kuliahku, dorongan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini dan terima kasih untuk segalanya.
2. Almamaterku UNNES

PRAKATA

Segala puji syukur dan terima kasih penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-NYA yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Pada Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan Tetap Bagian Produksi PT. Poliplas Makmur Santosa)”.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat tersusun. Oleh karena itu penulis sampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum. Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Dr. Wahyono, M.M. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi.
3. Rini Setyo Witiastuti, S.E., M.M. Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah mendorong dan mengarahkan selama menempuh studi.
4. Anindya Ardiansari, S.E., M.M. Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran dan masukan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.

5. Dr.Ketut Sudarma.M,M. Dosen penguji 1 dan Dra. Palupiningdyah.M,Si. Dosen Penguji 2 yang telah memberikan masukan-masukan yang berharga bagi penulis untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.
6. Seluruh staf dan dosen pengajar jurusan Manajemen yang telah memberikan banyak ilmu selama mengikuti perkuliahan.
7. Seluruh karyawan tetap bagian produksi PT. Poliplas Makmur Santosa yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.
8. Pak Bambang kepala personalia PT. Poliplas Makmur Santosa yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.
9. Bapak dan ibu serta seluruh keluarga besarku yang telah memberikan dorongan baik moral, material, dan doa.
10. Hidayatul Mahfiroh yang telah memberikan dukungan, doa, dan motivasinya.
11. Teman-temanku (Rizal, Dewi, Hilmi, Hari, Puput, Kartika, Syarifah, Toto, Budi, Rizki, Edo) terimakasih telah memberikannya selama ini.
12. Teman-teman Manajemen 2010 dan semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga segala bantuan dan kebaikan tersebut mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan, wawasan yang semakin luas bagi pembaca.

Semarang, 20 Oktober 2016

Penulis

SARI

Charis, Awal Ibnu, 2017. *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi pada Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan Tetap Bagian Produksi di PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran Tahun 2013).* Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Pembimbing **Anindya Ardiansari, S.E., M.M.**

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kompensasi, Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan hal penting yang dapat mempengaruhi jalannya suatu perusahaan. Kepemimpinan dan kompensasi dapat menjadi faktor yang sangat penting untuk meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan. Kepemimpinan yang baik dan kompensasi yang diberikan sesuai dengan pekerjaannya dapat membuat karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dan karyawan akan nyaman dalam bekerja. Pada akhirnya kepemimpinan dan kompensasi dapat mempengaruhi komitmen organisasional. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan kompensasi pada komitmen organisasional.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap bagian produksi PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran. Penarikan sampel menggunakan teknik *probability sampling* yang *Proportionate random sampling*. Sampel ditetapkan sebanyak 86 responden dengan menggunakan rumus Slovin. Tingkat pengembalian kuesioner sebanyak 100%. Metode analisis yang digunakan yaitu uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis deskriptif, uji asumsi klasik menggunakan *SPSS statistics version 16*.

Hasil penelitian ini dengan analisis regresi diperoleh persamaan $Y = 8.559 + 0,329X_1 + 0,261X_2$. Dalam Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan pada komitmen organisasional dan terdapat pengaruh positif signifikan antara kompensasi pada komitmen organisasional.

Simpulan dari penelitian ini adalah kepemimpinan dan kompensasi mempengaruhi secara positif dan signifikan pada komitmen organisasional. Saran bagi PT. Poliplas Makmur Santosa adalah dengan memperbanyak dalam melibatkan karyawan untuk pengambilan keputusan dan pendelegasian wewenang. Lalu meningkatkan fasilitas beribadah dan membuat lahan parkir karyawan lebih baik lagi.

ABSTRACT

Charis, Awal Ibnu, 2017. The Influence of Leadership and Compensation on Organizational Commitment (A study on permanent employees in the Production Department PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran 2013). Human Resource Management Department, Faculty of Economics, State University of Semarang. Adviser **Anindya Ardiansari, S.E., M.M.**

Keywords : Leadership, Compensation, Organizational Commitment

Organizational commitment is an important thing that can affect the course of a company. Leadership and compensation can be a very important factor to enhance the organization's commitment to employees. Good leadership and compensation granted in accordance with work can make employees feel cared for by the company and employees will be comfortable in the work. In the end, leadership and compensation can affect organizational commitment. The purpose of this study was to determine the effect of leadership and compensation to organizational commitment.

The population in this study were permanent employees of the production of PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran. Sampling using probability sampling technique that Proportionate stratified random sampling. Samples determined as 86 respondents using the formula Slovin. The response rate of 100%. The analytical method used is test instrument (validity and reliability test), descriptive analysis, classic assumption test statistics using SPSS version 16.

The results of this study with the regression equation $Y = 8559 + 0,261X_2 - 0,329X_1$. In this study indicate that there are significant positive effect between the leadership on organizational commitment and there is a significant positive effect between the compensation to organizational commitment.

The conclusions of this study are leadership and compensation positively and significantly affect on organizational commitment. Suggestions for PT. Poliplas Makmur Santosa is to multiply in engaging employees to decision-making and delegation of authority. Then worship facilities improvement and make employee parking lots better.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
PRAKATA.....	vi
SARI.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	11
2.1. Komitmen Organisasional.....	11
2.1.1. Pengertian Komitmen Organisasional.....	11
2.1.2. Indikasi Karyawan Memiliki Komitmen Organisasional Rendah....	12
2.1.3. Pedoman Meningkatkan Komitmen Organisasional.....	15

2.1.4. Dimensi Komitmen Organisasional.....	16
2.2. Kepemimpinan	17
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan	17
2.2.2. Fungsi Kepemimpinan.....	18
2.2.3. Tipe dan Gaya Kepemimpinan	21
2.2.4. Hubungan Teori Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan	28
2.2.5. Indikator Kepemimpinan	30
2.3. Kompensasi	33
2.3.1. Pengertian Kompensasi.....	33
2.3.2. Klasifikasi Kompensasi.....	34
2.3.3. Tujuan Pemberian Kompensasi.....	36
2.4. Penelitian Terdahulu	37
2.5. Kerangka Berfikir.....	41
2.5.1. Hipotesis.....	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1. Populasi dan Sampel	44
3.1.1 Populasi	44
3.1.2 Sampel.....	44
3.2. Variabel Penelitian	48
3.3. Sumber Data.....	49
3.4. Metode Pengumpulan Data	49
3.5. Uji Validitas dan Reliabilitas	52
3.5.1. Uji Validitas.....	52

3.5.2. Uji Reliabilitas	55
3.6. Metode Analisis Data	56
3.6.1. Analisis Deskriptif	56
3.6.2. Uji Asumsi Klasik	57
3.6.3. Analisis Regresi Linier Berganda	59
3.6.4. Uji Hipotesis	60
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	62
4.1. Hasil Penelitian.	62
4.1.1. Gambaran Umum PT. Poliplas Makmur Santosa	62
4.1.2. Profil Responden	63
4.1.2.1. Deskripsi Responden	63
4.1.2.2. Karakteristik Responden	65
4.1.3. Deskripsi Variabel	69
4.1.4. Uji Asumsi Klasik	77
4.1.4.1. Uji Normalitas	77
4.1.4.2. Uji Multikolinieritas	78
4.1.4.3. Uji Heterokedstisitas	79
4.1.5. Analisis Regresi Linier Berganda	81
4.1.6. Uji Hipotesis	83
4.2. Pembahasan	84
4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan pada Komitmen Organisasional	84
4.2.2. Pengaruh Kompensasi pada Komitmen Organisasional	86

BAB V PENUTUP.....	88
5.1. Simpulan	88
5.2. Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN.....	92

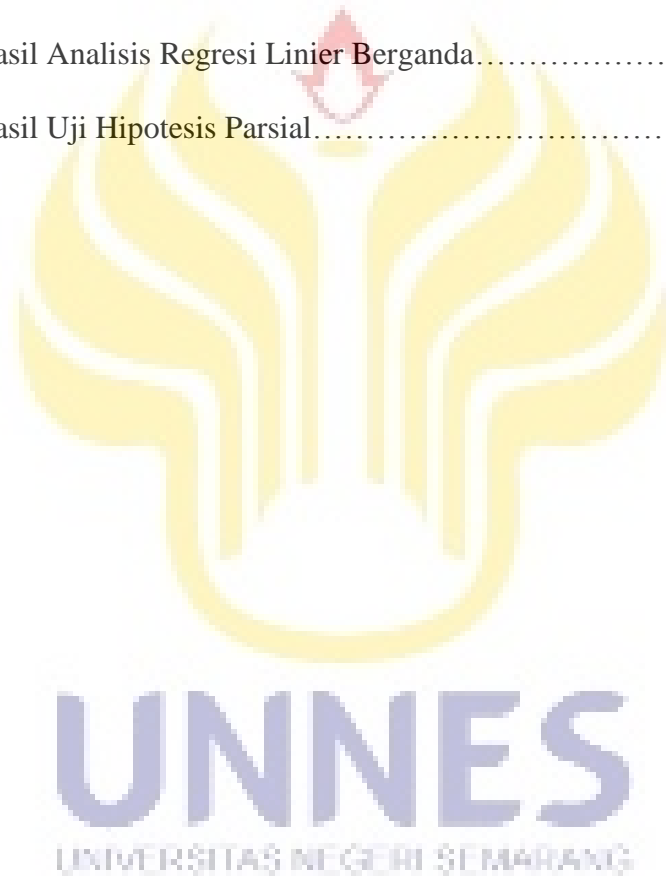


UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data <i>turnover intention</i> karyawan tetap bagian produksi bulan januari - desember 2013.....	5
Tabel 1.2. Data pelanggaran karyawan tetap bagian produksi periode bulan januari – desember 2013.....	6
Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu.....	37
Tabel 3.1. Teknik Penarikan Sampel Responden.....	46
Tabel 3.2. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan.....	53
Tabel 3.3. Hasil Uji Validitas Kuesioner Kompensasi.....	54
Tabel 3.4. Hasil Uji Validitas Kuesioner Komitmen Organisasional.....	54
Tabel 3.5. Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas	55
Tabel 3.6. Kriteria Interval.....	57
Tabel 4.1. Distribusi Jenis Kelamin Responden.....	64
Tabel 4.2. Distribusi usia Responden.....	65
Tabel 4.3. Distribusi Status Pernikahan Responden.....	66
Tabel 4.4. Distribusi Pendidikan Responden.....	66
Tabel 4.5. Distribusi Masa Kerja Responden.....	67
Tabel 4.6. Distribusi Pendapatan Responden.....	68
Tabel 4.7. Distribusi frekuensi jawaban Kepemimpinan.....	69
Tabel 4.8. Distribusi Persentase Skor Kepemimpinan.....	71
Tabel 4.9. Distribusi frekuensi jawaban Kompensasi.....	72
Tabel 4.10. Distribusi Persentase Skor Kompensasi.....	74

Tabel 4.11. Distribusi frekuensi jawaban Komitmen Organisasional.....	75
Tabel 4.12. Distribusi Persentase Skor Komitmen Organisasional.....	76
Tabel 4.13. Uji Normalitas Dengan <i>Kolmogrov-Sirnov Test</i>	77
Tabel 4.14. Hasil Uji Multikolinieritas.....	79
Tabel 4.15 Hasil Uji Glejser.....	80
Tabel 4.16 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	82
Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis Parsial.....	83



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir	43
Gambar 4.1. Grafik Normal P-Plot	78
Gambar 4.2. Grafik <i>Scatterplot</i>	81



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	93
Lampiran 2. Uji Validitas dan Reliabilitas	99
Lampiran 3. Tabulasi Data Penelitian	103
Lampiran 4. Deskriptif Persentase Per variabel	113
Lampiran 5. Uji Asumsi Klasik	120
Lampiran 6. Hasil Analisis Regresi Berganda	124
Lampiran 7. Data Posisi Karyawan PT. Poliplas Makmur Santosa.....	126
Lampiran 8. Data Intensi Turnover Karyawan.....	130
Lampiran 9. Data Pelanggaran Karyawan.....	140
Lampiran 10. Surat Ijin Penelitian	143
Lampiran 11. Surat Balasan Penelitian	145



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam setiap perusahaan tentunya membutuhkan karyawan untuk mengembangkan perusahaan dengan melaksanakan berbagai hal yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan agar tujuan perusahaan tercapai. Agar karyawan bekerja sesuai keinginan perusahaan, maka perusahaan harus memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan. Dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan karyawan, dampak positifnya adalah meningkatnya kepuasan kerja mereka yang pada gilirannya menimbulkan produktivitas, meningkatkan kinerja, retensi dan komitmen kerja yang lebih besar terhadap perusahaan (Kaswan, 2012:7). Karyawan yang memiliki komitmen pada perusahaan yang tinggi merupakan hal yang sangat menguntungkan bagi perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan perusahaan dan memiliki tingkat pergantian yang rendah (Newstorm dan Davis dalam Kaswan, 2012:293). Menurut Mathis dan Jackson (2001:100) menyatakan bahwa karyawan yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik itu melalui ketidakhadiran atau *turnover*.

Tentunya perusahaan menginginkan karyawannya memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan agar usaha perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan

perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Menurut Mathis dan Jackson (2001:99) jika para karyawan memiliki komitmen pada organisasi atau perusahaan, karyawan mungkin lebih produktif.

Untuk meningkatkan komitmen organisasional pada perusahaan, perusahaan berusaha untuk memberikan kebutuhan dan keinginan karyawan seperti memberikan kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan di perusahaan, lalu memberikan kompensasi yang layak kepada karyawan sehingga diharapkan karyawan akan puas dan dengan begitu akan berdampak pada meningkatnya komitmen karyawan pada perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Gibson dalam Nurwati dkk (2011:3) yang menyatakan bahwa karyawan yang diberdayakan oleh pemimpin akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Menurut Nawawi dalam Simanjuntak (2013:18) mengatakan bahwa komitmen karyawan selain tumbuh dari dalam diri masing-masing, juga dipengaruhi oleh pimpinan. Unsur lain yang dapat meningkatkan komitmen pada organisasi tempat bekerja ditentukan oleh tingkat upah, kondisi dan budaya tempat bekerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja baik. Selain itu pujian, penghargaan, ucapan terima kasih dari pimpinan dan rekan sejawat sangat berpengaruh terhadap peningkatan komitmen seseorang. Menurut Glasser dalam Simanjuntak (2013:20) mengatakan bahwa orang yang memiliki komitmen yang tinggi, biasanya menunjukkan loyalitas dan kemampuan profesionalnya. Seorang

karyawan yang mempunyai loyalitas yang tinggi kepada pimpinan atau organisasi, biasanya menunjukkan sikap yang patuh, hormat, setia serta disiplin.

Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat untuk mengarahkan perusahaan ke jalur yang sesuai untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu, pemimpin harus bekerja secara efektif. Menurut Nawawi (2006:44) pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan mempergunakan strategi dan taktik tertentu yang paling tinggi ketepatannya. Strategi kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan yang memberikan jaminan yang tinggi untuk dapat mempengaruhi pikiran, perasaan sikap, dan perilaku organisasi pada karyawan di dalam organisasi. Hasilnya adalah kesediaan bertindak atau bekerja atau melakukan kegiatan yang tertuju pada tujuan organisasi.

Koesmono (2007:30) menyatakan bahwa kepemimpinan seseorang dapat mencerminkan karakter pribadinya disamping itu dampak kepemimpinannya berpengaruh terhadap stress kerja dan komitmen organisasional. Seorang pemimpin mampu membangkitkan komitmen, motivasi, dan optimisme dalam melaksanakan pekerjaan dan menumbuhkan atmosfer kerjasama dan gairah yang dapat mempengaruhi perilaku bawahan berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi (Goleman dalam Nurwati dkk, 2011:3). Mengingat setiap pemimpin memiliki cara tersendiri dalam menjalankan kepemimpinannya maka dalam mencapai tujuan organisasi akan menggunakan seefektif mungkin

kekuasaannya agar orang lain dapat diarahkan dalam berbagai kondisi (koesmono, 2007:31).

Nawab dan Bhatti (2011:25) menyatakan bahwa kompensasi karyawan memiliki beberapa dampak positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Pemberian kompensasi yang layak yang diberikan perusahaan kepada karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk perusahaan maupun karyawan. Melalui kompensasi ini karyawan bisa memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Sedangkan perusahaan menggunakan kompensasi sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja, produktivitas perusahaan, dan kompensasi juga bisa digunakan untuk meningkatkan komitmen karyawan pada perusahaan. Menurut Hariandja dalam Kadarisman (2012:93) mengemukakan bahwa tujuan utama pemberian kompensasi yaitu, untuk menarik karyawan yang berkualitas, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja, membangun komitmen karyawan dan mendorong peningkatan pengetahuan serta keterampilan karyawan dalam upaya peningkatan kompetensi organisasi secara keseluruhan.

PT Poliplas Makmur Santosa adalah perusahaan yang telah berdiri sejak tahun 1993 dan berlokasi di di jl. Karimun Jawa No. 1 Gedanganak, Ungaran Timur, Kabupaten Semarang. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan yang tergabung dalam Poliplas Group. PT Poliplas Makmur Santosa adalah perusahaan yang hasil produk utamanya berupa karung plastik sebagai pembungkus barang-

barang tertentu. Setiap hari produk yang dapat dihasilkan mencapai ratusan ribu buah karung plastik. Produk dari perusahaan pun sebagian di ekspor ke beberapa negara.

Di dalam perkembangan PT Poliplas Makmur Santosa menunjukkan gejala atau fenomena yang menarik untuk dikaji. Melihat usaha-usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan komitmen karyawan pada perusahaan dan di harapkan karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan tersebut memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Kontribusi yang diharapkan adalah meningkatnya kinerja dan produktivitas perusahaan serta tercapainya tujuan-tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis memilih PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran yang berlokasi di Jalan Karimunjawa, Desa Gedanganak, Ungaran sebagai objek penelitian. Dari survei awal yang dilakukan penulis terdapat data di PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran yang menunjukkan tingkat *turnover* karyawan yang relatif tinggi seperti terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1 Data *turnover intention* karyawan tetap bagian produksi bulan januari s/d desember 2013

Bulan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk
Januari	14	19
Februari	15	21
Maret	15	13
April	15	12
Mei	7	7

Juni	10	9
Juli	20	10
Agustus	18	13
September	26	16
Oktober	17	32
November	17	21
Desember	1	9
Jumlah	175	182

Sumber : PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran

Tabel 1.2 Data Pelanggaran Karyawan

Data pelanggaran karyawan tetap bagian produksi yang mendapat Surat Peringatan periode Januari – Desember Tahun 2013

No	pelanggaran Bulan	Mangkir	Ceroboh/ kurang teliti	Kesalahan produksi	Lain-lain
1	Januari	2	2	1	2
2	Februari	2	-	-	1
3	Maret	-	-	-	4
4	April	-	1	-	7
5	Mei	2	1	1	-
6	Juni	1	-	-	5
7	Juli	1	-	-	3
8	Agustus	5	-	-	-

9	September	1	-	-	-
10	Oktober	2	-	-	3
11	November	3	-	3	1
12	Desember	-	-	-	-
Jumlah		19	4	5	26
Jumlah total					54

Sumber: PT Poliplas Makmur Santosa Ungaran

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat karyawan yang keluar dari PT Poliplas Makmur Santosa pada tahun 2013 antara bulan Januari sampai Desember cukup tinggi. Lalu pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa tingkat pelanggaran yang mendapat surat peringatan dari perusahaan pada tahun 2013 antara bulan Januari sampai Desember juga cukup tinggi.

PT Poliplas Makmur Santosa yang telah melakukan usaha-usaha dengan memberikan kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan seperti memberikan pendelegasian tugas dan wewenang kepada karyawan. karyawan-karyawan yang selalu diberikan motivasi-motivasi oleh pimpinan, terjadi hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan, pimpinan menjadi contoh teladan bagi karyawannya, pimpinan selalu mengecek proses produksi agar sesuai dengan yang telah ditetapkan. Kompensasi seperti memberikan gaji yang layak dan diatas UMR kabupaten Semarang bagi karyawan, memberikan tunjangan hari raya, menyediakan fasilitas klinik kesehatan, memberikan asuransi kesehatan atau bpjs bagi karyawan,

memberikan insentif bagi karyawan dan memberikan fasilitas-fasilitas untuk karyawan. Namun pada kenyataannya permasalahan komitmen organisasional pada PT Poliplas Makmur Santosa masih muncul.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian terhadap karyawan PT Poliplas Makmur Santosa Ungaran dengan mengangkat judul :”**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI PADA KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi pada Karyawan Tetap Bagian Produksi di PT. Poliplas Makmur Santosa Ungaran Tahun 2013)**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional pada karyawan tetap bagian produksi PT Poliplas Makmur Santosa?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional pada karyawan tetap bagian produksi PT Poliplas Makmur Santosa?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan tersebut, maka tujuan dalam penelitian adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional pada karyawan tetap bagian produksi PT Poliplas Makmur Santosa.
2. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan pada komitmen organisasional pada karyawan tetap bagian produksi PT Poliplas Makmur Santosa.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Bagi Peneliti
Dapat menambah pengetahuan peneliti mengenai konsep kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasional didalam perusahaan.
 - b. Bagi Pembaca
Dapat digunakan sebagai referensi atau tambahan informasi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dibidang manajemen sumber daya manusia dengan variabel yang sama.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam mengambil keputusan serta menentukan langkah-langkah bagi PT Poliplas Makmur Santosa, Khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasional.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Komitmen Organisasional

2.1.1. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional muncul dari diri karyawan itu sendiri, namun perusahaan juga perlu melakukan usaha-usaha yang dapat memotivasi karyawannya yang bertujuan untuk mempengaruhi meningkatkannya komitmen dalam diri karyawan itu. Banyak pendapat mengenai definisi komitmen organisasional, diantaranya yaitu :

Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi dan karyawan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut (Mathis & Jackson, 2001:99).

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans dalam Kaswan, 2012:293).

Komitmen organisasional merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah perusahaan diwaktu yang akan datang (Newstrom dan Davis dalam Kaswan, 2012:293).

Dari beberapa definisi komitmen organisasional diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah tingkat loyalitas karyawan di iringi dengan kesediaan karyawan tetap bertahan pada organisasi dan penerimaan karyawan terhadap

tujuan-tujuan organisasi serta berusaha untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi tersebut. Dengan meningkatnya komitmen organisasional, maka angka ketidakhadiran karyawan akan rendah dan juga angka *turnover* karyawan akan rendah serta pelanggaran peraturan yang dilakukan karyawan pun akan rendah. Hal itu tersebut tentu akan berdampak pada rendahnya angka gangguan dalam proses produksi perusahaan dan akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2.1.2. Indikasi Karyawan Memiliki Komitmen Organisasional Rendah

Menurut Mathis dan Jackson (2001:100), Seorang karyawan yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran atau turnover.

1. Ketidakhadiran

Tidak hadirnya tenaga kerja dari pekerjaannya dapat disebabkan banyak alasan. Beberapa ketidakhadiran tidak dapat dihindari. Sakit dan masalah keluarga seperti anak sakit memungkinkan mereka untuk tidak masuk kerja. Ini biasanya di masukkan sebagai ketidakhadiran tanpa disengaja. Meskipun demikian, ada banyak ketidakhadiran yang dapat dihindari yang disebut ketidakhadiran yang disengaja. Mengendalikan ketidakhadiran yang disengaja akan lebih mudah jika manajer mengerti penyebabnya dengan jelas. Namun demikian, terdapat bermacam-macam pemikiran untuk mengurangi ketidakhadiran yang disengaja ini. Kebijakan tentang ketidakhadiran harus dinyatakan dengan jelas pada buku pegangan tenaga kerja dan ditekankan oleh para supervisor dan manajer. Kebijakan dan peraturan organisasi yang mengatur ketidakhadiran menandakan

keefektifan pengendalian tersebut. Terdapat 3 kategori pilihan pengendalian ketidakhadiran, antara lain :

1. Disiplin

Banyak pemberi kerja yang menggunakan pendekatan pendidiplinan. Orang Yang tidak hadir pertama kali akan mendapatkan teguran secara lisan, namun untuk ketidakhadiran berikutnya akan mendapatkan teguran tertulis, skorsing dan pemecatan.

2. Dukungan yang Positif

Dukungan yang positif seperti memberikan uang tunai, pengakuan, liburan, atau penghargaan lain bagi yang telah memenuhi standar. Dengan menawarkan penghargaan dari perlakuan baik ini, memberikan bonus karena jumlah ketidakhadiran kecil, dan membayar hak cuti sakit yang tidak digunakan adalah metode-metode yang baik untuk mengurangi ketidakhadiran.

3. Pendekatan Kombinasi

Pendekatan ini secara ideal memberikan penghargaan untuk tingkah laku yang diharapkan dan membri hukuman untuk tingkah laku yang tidak diharapkan. Salah satu pengendalian yang sangat penting adalah dengan menyediakan cadangan cuti sakit bagi tenaga kerja untuk digunakan sampai tingkat tertentu. Sekali tingkat tersebut sudah habis, maka tenaga kerja akan mendapat pengurangan bayaran jika mereka tidak melakukan pekerjaan tambahan

kecuali mereka mendapatkan sakit berat yang membutuhkan perlindungan asuransi.

2. *Turnover*

Turnover merupakan proses dimana tenaga kerja meninggalkan organisasi dan harus ada yang menggantikannya. Seperti halnya ketidakhadiran, *Turnover* tenaga kerja berhubungan dengan ketidakpuasan kerja dan karyawan yang kurang berkomitmen. *Turnover* yang tinggi menimbulkan biaya yang tinggi dan berpengaruh terhadap produktivitas. Ada dua jenis *turnover*, antara lain :

a. *Turnover* Sukarela

Terjadi saat tenaga kerja atau karyawan meninggalkan organisasi atas permintaan sendiri.

b. *Turnover* Tidak Sukarela

Terjadi saat tenaga kerja atau karyawan diberhentikan oleh organisasi.

Turnover dapat dikendalikan dengan berbagai cara, antara lain sebagai berikut:

1. Memperbaiki proses seleksi dan menyesuaikan pelamar dengan pekerjaan

Dengan proses seleksi yang baik dan menerima tenaga kerja yang tidak akan menimbulkan masalah disiplin dan kinerja yang rendah, perusahaan dapat mengurangi *turnover*.

2. Program Orientasi Tenaga Kerja

Karyawan yang diterima dan dilatih dengan baik didalam perusahaan, kecil kemungkinan untuk berhenti kerja secara sukarela.

3. Pemberian Kompensasi

Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif dapat mengurangi *turnover* karyawan di dalam organisasi.

Ada beberapa faktor pribadi yang ada diluar kendali perusahaan yang dapat memicu *turnover* karyawan, antara lain : tenaga kerja pindah ke daerah lain, tenaga memilih tinggal dirumah dengan alasan keluarga, pasangan hidup tenaga kerja ditransfer ke luar daerah, atau tenaga kerja lulus dari universitas.

2.1.3. Pedoman Meningkatkan Komitmen Organisasional

Dessler dalam Kaswan (2012:294) memberikan pedoman khusus untuk mengimplikasikan system manajemen yang mungkin membantu memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasional pada diri karyawan, antara lain :

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia

Membuat aturan, memekerjakan manajer yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi

2. Memperjelas dan mengkomunikasikan misi anda

Memperjelas misi dan ideologi, berkharisma, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai etis dan pelatihan, membentuk tradisi.

3. Menjamin keadilan organisasi

Memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif.

4. Menciptakan rasa komunitas

Membangun homogenitas berdasarkan nilai keadilan, menekankan kerjasama saling mendukung, dan kerja tim serta berkumpul bersama.

5. Mendukung perkembangan karyawan

Melakukan aktualisasi, memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktivitas perkembangan, menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan (Luthans dalam Kaswan, 2012:295).

2.1.4. Dimensi Komitmen Organisasional

Menurut Mayer dan Allen dalam Kaswan (2012:293) komitmen Organisasional terdiri dari tiga Dimensi, antara lain :

1. Komitmen Afektif

Menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen afektif dapat timbul pada diri seorang karyawan dikarenakan adanya: karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, berbagai keahlian, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen. Umur dan lama masa kerja di organisasi berhubungan positif dengan komitmen afektif. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang akan dijalankan oleh organisasi.

2. Komitmen kelanjutan/kontinuen

Merupakan komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi, seperti: gaji, fasilitas, dan yang lainnya. Hal-hal yang menyebabkan adanya komitmen kelanjutan, antara lain: umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh. Komitmen ini akan menurun jika terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan.

3. Komitmen Normatif

Menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penyebab timbulnya komitmen ini adalah tuntutan sosial yang merupakan hasil pengalaman seseorang dalam berinteraksi dengan sesama atau munculnya kepatuhan yang permanen terhadap seorang panutan atau pemilik organisasi dikarenakan balas jasa, respek sosial, budaya dan agama.

2.2. Kepemimpinan

2.2.1. Pengertian Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan merupakan salah satu hal yang penting. Ini karena kepemimpinan berperan untuk mengarahkan, mengawasi dan memotivasi kepada karyawan agar karyawan memiliki komitmen pada organisasi sehingga tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan bisa terwujud. Berikut ini adalah pendapat dari beberapa ahli mengenai definisi dari kepemimpinan.

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan (Robbins 1996:39).

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi pikiran, perasan, sikap, dan perilaku orang lain, agar melakukan kegiatan/pekerjaan untuk mencapai tujuan yang akan dicapai seorang pemimpin (Nawawi 2006:26).

Kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu (Gibson dkk dalam Nawawi 2006:21)

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan diatas maka bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi anggota organisasi untuk memotivasi dalam melakukan pekerjaannya agar mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

2.2.2. Fungsi kepemimpinan

Menurut Sondang P. Siagian (2003:46) fungsi kepemimpinan ada lima antara lain sebagai berikut :

1. Pemimpin Sebagai Penentu arah

Setiap organisasi memiliki sarana dan prasana yang tersedia bagi organisasi selalu terbatas sifatnya, sedangkan tujuan yang ingin dicapai tidak terbatas. Dengan demikian, arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia itu. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Perumus

dan penentu strategi dan taktik tersebut adalah pimpinan dalam organisasi tersebut. Kemampuan pemimpin sebagai penentu arah yang hendak ditempuh dimasa depan merupakan asset yang amat penting dalam kehidupan organisasi. Strategi, taktik, teknik, dan keputusan operasional yang tidak tepat akan mengakibatkan organisasi bergerak pada arah yang tidak benar akan dapat merugikan organisasi dan bahkan dapat mengancam bagi kelangsungan hidup organisasi.

2. Pimpinan Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Tidak ada organisasi yang akan mampu mencapai tujuannya tanpa memelihara hubungan baik dengan berbagai pihak diluar organisasi. Kebijakan dan kegiatan organisasi perlu dijelaskan kepada berbagai pihak agar mempunyai pengertian yang tepat tentang kehidupan organisasional perusahaan tersebut. Pengertian yang tepat diharapkan berrnuara pada pemahaman dan pemberian dukungan yang diperlukan. Yang paling bertanggung jawab untuk berperan sebagai wakil dan juru bicara perusahaan dalam hubungan dengan berbagai pihak yang berkepentingan tersebut adalah pimpinan perusahaan. sebagai wakil dan juru bicara perusahaan, fungsi pimpinan tidak terbatas pada pemeliharaan hubungan baik saja tetapi, harus membuahkan perolehan dukungan yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya.

3. Pimpinan Sebagai Komunikator yang Efektif

Pemeliharaan hubungan baik ke luar maupun ke dalam organisasi dilakukan melalui proses komunikasi, baik secara lisan maupun secara tertulis. Berbagai kategori

keputusan yang telah diambil, disampaikan kepada para pelaksana melalui jalur komunikasi yang terdapat dalam organisasi. Bahkan sesungguhnya interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan, antara sesama pejabat pimpinan dan antara sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dimungkinkan terjadi dengan serasi berkat terjadinya komunikasi yang efektif. Suatu proses komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan diterima dan diartikan oleh penerima pesan dalam bentuk, jiwa, dan semangat yang persis sama seperti yang dimaksudkan oleh sumber pesan tersebut.

4. Pemimpin Sebagai Mediator

Dalam kehidupan organisasional, selalu saja ada situasi konflik yang harus diatasi, baik dalam hubungan keluar maupun ke dalam organisasi. Pembahasan tentang fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam satu organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar dihadapi dan dibatasi. Kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif, dan netral merupakan salah satu indikator efektivitas kepemimpinan seseorang.

5. Pimpinan Selaku Integrator

Dalam kehidupan organisasional timbulnya kecenderungan berpikir dan bertindak berkotak-kotak di kalangan para anggota organisasi dapat diakibatkan oleh sikap yang positif, tetapi mungkin pula karena sikap yang negative. Sikap memntingkan kelompok dan stuan kerja sendiri mudah timbul apalagi kalau dalam organisasi

pembagian tugas menuntut spesialisasi yang berlebihan, system alokasi dana dan daya yang tidak atau kurang rasional, dan kurangnya penekanan pada pendekatan kesisteman. Hal-hal demikian biasanya berkaitan pada suasana persaingan di kalangan berbagai kelompok kerja yang ada yang diupayakan agar satuan kerja sendiri diperlakukan sebagai satuan kerja strategik. Seorang pemimpin yang efektif dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya sudah barang tentu tidak akan membiarkan cara berpikir dan bertindak demikian karena organisasi yang diharapkan mampu mencapai tujuannya dengan tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang tinggi hanyalah organisasi yang bergerak sebagai satu totalitas.

2.2.3. Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang didalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi/bawahannya (Nawawi, 2006:115).

Hadari Nawawi (2006:117) mengemukakan beberapa tipe kepemimpinan dan gaya kepemimpinannya, antara sebagai berikut :

1. Tipe kepemimpinan otoriter

Tipe kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya

penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi. Kepemimpinan ini dilaksanakan dengan kekuasaan berada di tangan satu orang atau kelompok kecil orang, yang diantara mereka selalu ada seseorang yang menempatkan diri sebagai paling berkuasa.

Berikut ini adalah gaya kepemimpinan yang mendukung tipe kepemimpinan otoriter, antara lain :

a) Gaya kepemimpinan otokrat

- 1) Berorientasi pada pelaksanaan tugas sebagai perilaku yang terpenting dalam mewujudkan kepemimpinan yang efektif.
- 2) Setiap kesalahan dalam pelaksanaan tugas akan diancam dengan sanksi/hukuman yang berat.
- 3) Tidak ada kesempatan bagi anggota organisasi menyampaikan inisiatif, kreativitas, saran, pendapat dan kritik.
- 4) Tidak berorientasi pada hubungan manusiawi dengan anggota organisasi, yang dinilai sebagai kondisi yang membuat anggota menjadi lalai.
- 5) Tidak percaya pada anggota organisasi/orang lain.

b) Gaya kepemimpinan diktatoris

Gaya kepemimpinan ini sebagai salah satu perilaku tipe kepemimpinan otoriter yang banyak persamaannya dengan gaya kepemimpinan otokrat, sehingga sulit dibedakan. Namun gaya kepemimpinan diktatoris lebih keras daripada gaya kepemimpinan otokrat dan cenderung kejam dan sadis.

c) Gaya kepemimpinan otokratik lunak

- 1) Pemimpin berorientasi pada hasil
 - 2) Kepemimpinan dalam menuntut ketaatan dan kepatuhan dilakukan dengan membuat peraturan - peraturan yang isinya seolah-olah untuk kepentingan bersama atau organisasi, namun sebenarnya berpihak pada dan untuk melindungi kepentingannya.
 - 3) Pemimpin cenderung kurang pada percaya dirinya sendiri dan anggota organisasi terutama dalam membuat keputusan dengan selalu mencari pendukung.
 - 4) Menolak kreativitas, inisiatif dan lain-lain dari anggota organisasi yang bukan kroninya.
 - 5) Sanksi/hukuman tetap merupakan senjata dalam menuntut kepatuhan anggota organisasi.
- d) Gaya kepemimpinan diserte (pembelot)
- 1) Pemimpin menghindari dari tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin sebuah organisasi.
 - 2) Pemimpin keras dalam menggunakan kekuasaan pada anggota organisasi yang tidak mengikuti kemauan atau yang menantanginya.
 - 3) Pemimpin senang menyendiri dan tidak menyenangi pergaulan dan cenderung tertutup dengan anggota organisasinya.
 - 4) Pemimpin mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan.
 - 5) Bekerja yang menguntungkan dirinya akan dilaksanakan dengan gigit. Namun jika hanya menguntungkan organisasi akan dikerjakan

dengan kegiatan minimal yang hasilnya dibawah target yang harus dicapai.

e) Gaya kepemimpinan Missionary (pelindung dan penyelamat)

- 1) Pemimpin mengutamakan orientasi hubungan dengan anggota organisasi untuk menyelubungi pemaksaan kehendaknya melalui kondisi dengan berkamuflase.
- 2) Pemimpin berusaha keras untuk mencegah pertentangan/konflik, perdebatan dan permusuhan dengan orang lain agar mendapat rasa simpati dari anggota organisasi untuk mempermudah memaksakan kehendaknya karena telah mendapat kepercayaan sebagai pemimpin.
- 3) Pemimpin sangat mahir dalam menciptakan perasaan berhutang budi yang menjadi ikatan untuk mengabdikan pada pemimpin.
- 4) Pengawasan dijadikan sarana untuk member kesan bahwa pimpinan menaruh perhatian pada anggota organisasi dalam melaksanakan tugas.

f) Gaya kepemimpinan kompromi

- 1) Sifat otoriternya dilakukan pemimpin dengan memeralat dan menekan anggota organisasi/ bawahannya agar melaksanakan perintahnya, yang hasilnya untuk mendapat pujian dari atasan sang pemimpin.
- 2) Bawahan diikuti sertakan dalam pengambilan keputusan, bukan memberikan menyampaikan gagasan. Pemimpin tidak memikul tanggung jawab sendiri dan dapat mengelak dari tanggung jawab apabila terjadi kesalahan dan dapat dibebankan bawahannya.

- 3) Pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas yang tidak menguntungkan dirinya dilimpahkan wewenangnya pada bawahannya.

2. Tipe kepemimpinan demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinanyang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

Berikut ini adalah gaya kepemimpinan di dalam tipe kepemimpinan demokratis, antara sebagai berikut:

a) Gaya kepemimpinan birokrat

- 1) Pemimpin mengutamakan ketaatan pada peraturan, prosedur, dan mekanisme kerja/kegiatan yang telah ditentukan.
- 2) Pemimpin berusaha mengembangkan hubungan informal dalam rangka mengimbangi hubungan formal yang statis dan kaku.
- 3) Pemimpin dalam mewujudkan dan membina kerjasama dilakukan dengan orientasi pada posisi atau kedudukan anggota, dengan mengatur posisi berjenjang dalam tim kerja sesuai dengan posisi/jabatan dalam struktur organisasi.
- 4) Pemimpin lamban dalam mengambil keputusan.
- 5) Pemimpin lebih menyukai pekerjaan yang statis dan berisiko rendah.

b) Gaya kepemimpinan pengembang dan pembangun organisasi

- 1) Pemimpin sangat mahir dalam menciptakan, mengembangkan dan membina kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

- 2) Pemimpin bekerja secara teratur dan bertanggung jawab.
 - 3) Pemimpin mau dan mampu mendelegasikan pekerjaan kepada orang lain atau anggota organisasi.
 - 4) Pemimpin selalu berusaha meningkatkan kemampuan anggota organisasi sebagai bawahannya.
 - 5) Pemimpin memiliki kemauan dan kemampuan membina hubungan manusiawi yang efektif di dalam dan di luar jam kerja.
- c) Gaya kepemimpinan eksekutif
- 1) Pemimpin memiliki keyakinan bahwa orang lain khususnya anggota organisasi dapat bekerja dan menjadi pemimpin sebaik dirinya.
 - 2) Bedisiplin dalam bekerja dan terbuka terhadap kritik, saran dan pendapat.
 - 3) Pemimpin memiliki semangat, moral, loyalitas, dan dedikasi kerja yang tinggi.
 - 4) Pemimpin memiliki kemampuan mewujudkan kualitas kehidupan kerja yang kondusif
 - 5) Pemimpin memiliki perhatian yang positif dalam menyelesaikan konflik antar sesama anggota organisasi atau antar bawahan dengan pimpinan.
- d) Gaya kepemimpinan organisatoris dan administrator
- 1) Pemimpin menyenangi pembagian dan pembedangan kerja dengan membentuk unit-unit kerja.
 - 2) Pemimpin bekerja secara berencana dengan langkah-langkah sesuai dengan fungsi-fungs manajemen.

- 3) Pemimpin memiliki kemampuan mewujudkan kerjasama dan meyakinkan anggota organisasi bahwa ide/gagasan, inisiatif, kreativitas, inovasi dan lain-lain yang datang darinya harus dilaksanakan secara bertanggung jawab.
 - 4) Pemimpin berpegang teguh pada peraturan organisasi.
- e) Gaya kepemimpinan resmi
- 1) Pemimpin memperankan diri sebagai pelindung anggota organisasinya.
 - 2) Pemimpin menampilkan tanggung jawabnya mengayomi, melindungi dan membela kepentingan anggota organisasi.
 - 3) Pemimpin selalu berusaha untuk mendahulukan dan mengutamakan kepentingan organisasi.
 - 4) Dijalankan dengan sikap pengabdian, kerelaan berkorban, dan kepeloporan yang tinggi dalam mewujudkan kegiatan bermanfaat bagi kepentingan organisasi.
3. Tipe kepemimpinan bebas

Tipe kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mengurus dirinya masing-masing, dengan sesedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

Berikut adalah gaya kepemimpinan yang termasuk di dalam tipe kepemimpinan bebas, antara lain sebagai berikut :

a) Gaya kepemimpinan agitator

Kepemimpinan agitator adalah kepemimpinan yang memiliki kemampuan memecah-belah anggota organisasi dengan memberikan kebebasan dalam membuat keputusan dan bertindak, agar tercipta situasi pertentangan/konflik, yang dimanfaatkannya untuk memperoleh keuntungan bagi dirinya sendiri.

b) Gaya kepemimpinan simbol

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya dijalankan tanpa memimpin dalam arti yang sesungguhnya, karena tidak melakukan usaha mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi, yang sekedar ditempatkan, dihormati, dan segani sebagai simbol pada posisi puncak di lingkungan organisasinya.

2.2.4 Hubungan teori kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan

Menurut Hadari Nawawi (2006:153) semua gaya kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan teori kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi. Sehubungan dengan itu dalam implementasi empat orientasi berdasarkan teori kepemimpinan dapat ditemui gaya kepemimpinan yang relevan. Pola orientasi kepemimpinan yang pengimplementasiannya terkait dengan gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang berorientasi/mementingkan tugas

Orientasi kepemimpinan ini mengutamakan efektivitas organisasi melalui pelaksanaan tugas/pekerjaan secara tepat/benar, tanpa membuat kesalahan.

Dengan cara tersebut teori ini berpendapat tujuan organisasi dapat dicapai secara

maksimal. Kepemimpinan dengan orientasi ini memiliki kecenderungan pada pengimplementasian gaya kepemimpinan yang termasuk dalam tipe kepemimpinan otoriter.

2. Kepemimpinan berorientasi/mengutamakan hubungan

Kepemimpinan dengan orientasi ini dalam mewujudkan pekerjaan mengutamakan interaksi timbale balik antara pimpinan dengan anggota organisasi/bawahan berdasarkan hubungan manusiawi yang hormat menghormati dan saling menghargai satu dengan yang lain. Pemimpin dengan orientasi ini sangat terbuka pada partisipasi anggota organisasi, yang selaras dengan tipe kepemimpinan demokratis.

3. Kepemimpinan berorientasi/mementingkan hasil

Kepemimpinan dengan orientasi ini menuntut hasil kerja yang sesuai standar dari setiap anggota organisasi, yang akan berdampak pada hasil keseluruhan organisasi yang harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Pemimpin cenderung tidak mempersoalkan cara bagaimana mencapai tujuan organisasi. pemimpin memiliki ambisi yang kuat dalam menuntut prestasi kerja terbaik anggota organisasi tanpa mempersoalkan cara mencapainya. Oleh karena itu, kepemimpinan ini cenderung mengrah pada tipe kepemimpinan bebas (*laissez faire*).

4. Kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan anggota organisasi

Orientasi ini disebut juga orientasi pada manusia karena kegiatan kepemimpinan disesuaikan dengan situasi/kondisi anggota organisasi sebagai manusia yang unik

dan kompleks. Kondisi utama yang menjadi fokus kepemimpinan ini adalah perbedaan kematangan anggota organisasi yang menuntut perbedaan cara memperlakukan dan/atau cara berinteraksi dengan anggota organisasi dalam mempengaruhinya untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain kepemimpinan ini merupakan kepemimpinan yang sangat fleksibel dalam arti pemimpin harus mengubah gaya kepemimpinan setiap kali terjadi perubahan situasi/kondisi anggota organisasinya.

2.2.5. Indikator Kepemimpinan

Menurut Hadari Nawawi (2006:460) indikator kepemimpinan ada lima, antara lain :

1. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan memerlukan keberanian, karena setiap keputusan pasti memiliki risiko, terutama jika proses dan mekanismenya tidak memenuhi tuntutan teori-teori pengambilan keputusan. Maka dari itu seorang pemimpin seharusnya memahami teori pengambilan keputusan. Keputusan – keputusan yang dibuat oleh pemimpin itu agar anggota organisasi dapat melaksanakan berbagai kegiatan/pekerjaan sebagai tugas pokok organisasi dalam rangka mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi organisasi.

2. Instruktif

Perintah dari seorang pemimpin untuk mewujudkan organisasi yang efektif harus disampaikan secara jelas, baik mengenai isinya (apa yang harus dikerjakan maupun dari segi bahasa yang harus disesuaikan dengan tingkat

kemampuan/pendidikan atau kematangan anggota yang menerima perintah. Fungsi instruktif tidak harus dijalankan secara otoriter, yang dapat berdampak pemimpin kehilangan kewibawaannya karena instruksi ditantang atau ditolak dan tidak dilaksanakan oleh anggota organisasi.

3. Konsultatif

Pemimpin dipandang sebagai tempat yang paling tepat untuk berkonsultasi dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang beragam di lingkungan organisasinya. Oleh karena itu dalam kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, setiap dan semua pemimpin harus siap dan bersedia memberikan kesempatan pada anggota organisasi untuk berkonsultasi dalam mengatasi atau menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dan mungkin juga berkonsultasi mengenai masalah-masalah pribadi yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan pekerjaan.

4. Partisipatif

Diterima atau tidak pemimpin oleh bawahannya sangat tergantung pada sikap dan perilakunya pada bawahan. Pemimpin harus mampu membina dan berorientasi pada hubungan dengan bawahan sebagai teman kerja melalui penampilan sikap positif yang kuat pada bawahannya. Untuk itu diperlukan interaksi positif antara atasan sebagai pimpinan dengan anggota organisasi sebagai bawahan. Pemimpin tidak saja ditempatkan sebagai orang dalam tetapi juga akan diiringi dengan sikap percaya, dihormati, dan disegani tanpa rasa takut diantara anggota organisasi. Namun pemimpin juga harus mengetahui batas-batas partisipasi yang dapat

dilaksanakan anggota organisasi, agar selain tidak akan kehilangan peranan dan kewibawaannya sebagai pemimpin, juga anggota organisasi tetap berfungsi dan mampu bertanggung jawab atas pekerjaan dan hasil kerja yang menjadi tugas pokoknya.

5. Delegatif

Dalam melaksanakan kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, setiap pemimpin memerlukan dan memiliki kekuasaan/kewenangan dan tanggung jawab yang harus di implementasikan secara baik, tepat, dan benar. Seorang pemimpin mungkin saja memiliki berbagai atau lebih dari satu kekuasaan yang melekat pada dirinya, yang hakikatnya dapat dipergunakan untuk mengendalikan kualitas atau efektivitas kepemimpinan sesuai kewenangannya. Pemimpin yang efektif tidak bekerja sendiri. Pemimpin yang efektif harus mampu mendayagunakan anggota organisasi agar bekerja untuk diri dan organisasinya. Untuk itu pemimpin harus mampu membagi pekerjaan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab pelaksanaannya, termasuk juga dalam mengambil keputusan sesuai batas kekuasaan dan tanggung jawab yang dilimpahkan. Fungsi pendelegasian harus dilaksanakan untuk mewujudkan organisasi yang dinamis dalam mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi dibidangnya.

2.3 Kompensasi

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi sangat penting bagi karyawan maupun bagi organisasi. Bagi karyawan kompensasi digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Sedangkan bagi organisasi, kompensasi digunakan sebagai sarana untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih giat. Pemberian kompensasi yang layak, adil dan transparan dibutuhkan untuk membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja. Berikut ini adalah berbagai pendapat para ahli mengenai definisi kompensasi.

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi/ jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Marwansyah 2012:269).

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat bentuk imbalan (berupa materi atau non materi) yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan, sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan (Budiar dkk, 2004:243).

Kompensasi adalah apa yang seorang karyawan/pegawai/pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya (Kadarisman 2012:1).

Dari beberapa definisi yang telah di kemukakan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan untuk perusahaan. Pemberian kompensasi yang layak sangat penting untuk

memotivasi karyawan supaya bekerja lebih giat dan kompensasi juga berpengaruh pada komitmen organisasi seorang karyawan.

2.3.2 Klasifikasi Kompensasi

Menurut Mondy dan Noe dalam Marwansyah (2012:276) kompensasi dibagi ke dalam 2 bentuk, yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Kompensasi finansial langsung

Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran yang diterima oleh seseorang dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi.

b. Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung meliputi semua bentuk balas jasa finansial yang tidak termasuk ke dalam kompensasi finansial langsung seperti tunjangan-tunjangan, asuransi, bantuan sosial karyawan dan sebagainya.

2. Kompensasi Non Finansial

Mencakup berbagai bentuk kepuasan yang diterima oleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau yang berupa lingkungan psikologis dan/ atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja. Kepuasan yang berasal dari pekerjaan antara lain berupa tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab dan peluang untuk mengembangkan diri.

Sedangkan menurut Davis dan Werther dalam Marwansyah (2012:276) ada dua indikator kompensasi yaitu :

1. Kompensansi Langsung

Kompensasi langsung terdiri atas :

a) gaji dan upah pokok

kompensasi yang dibayarkan perusahaan kepada karyawan karena telah melakukan pekerjaannya.

b) Insentif dan bagi hasil

Tamabahan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang bertujuan agar memotivasi karyawan supaya meningkatkan kinerjanya.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung berbentuk program kesejahteraan dan pelayanan kepada karyawan. Kompensasi tidak Langsung dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis :

a) Yang disediakan secara sukarela oleh pengusaha/majikan

Program kesejahteraan dan pelayan kepada karyawan yang sukarela disediakan oleh perusahaan misalnya seperti: program transportasi atau ada kendaraan antar jemput karyawan.

b) Yang diwajibkan oleh hukum/peraturan.

Ini adalah kompensasi yang harus ada dan wajib dilaksanakan oleh perusahaan karena sudah ada hukum atau peraturan yang mewajibkannya.

Misalnya seperti: program asuransi bagi karyawan.

2.3.3. Tujuan Pemberian Kompensasi

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 (Hasibuan, 2009:120)

Menurut Hasibuan (2009:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai berikut :

1. Ikatan Kerja Sama

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

2. Kepuasan Kerja

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

3. Pengadaan Efektif

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

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya agar bekerja lebih maksimal. Kinerja karyawan pun akan meningkat

5. Stabilitas Karyawan

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

6. Disiplin

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

7. Pengaruh serikat pekerja

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

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi pada Komitmen Organisasional sebelumnya telah dilakukan oleh beberapa peneliti, antara lain sebagai berikut.

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
Budiar, Bamabang Swasto, Armanu Thoyib, dan Eko Ganis Sukoharsono (2004)	Pengaruh Variabel Demografi, Kompensasi, dan Lingkungan terhadap Motivasi, Kepuasan dan Komitmen Organisasi (Studi pada Industri Rokok Kretek di Propinsi Jawa Timur)	<ul style="list-style-type: none"> - Demografi - Kompensasi - Lingkungan Kerja - Motivasi - Kepuasan Kerja - Komitmen Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Demografi berpengaruh Negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan Kerja - Demografi berpengaruh positif dan Tidak signifikan terhadap komitmen Organisasi - Kompensasi berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja - Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi - Kompensasi Berpengaruh Negatif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi - Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi - Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja - Lingkungan Kerja berpengaruh Negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi - motivasi berpengaruh positif dan signifikan

			<p>terhadap kepuasan kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> - motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi
H. Teman Koesmono (2007)	<p>Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Kepemimpinan -Tuntutan Tugas - Komitmen Organisasi -Motivasi - Stres kerja - Kepuasan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> -Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi -kepemimpinan berpengaruh positif terhadap stress kerja - Tuntutan tugas berpengaruh positif terhadap stress kerja - Tuntutan tugas berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi - Stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja -kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi -Motivasi mempengaruhi kuat tidaknya pengaruh stress kerja terhadap kepuasan
Dr. Samina Nawab dan Komal Khalid Bhatti (2011)	<p>Influence of Employee compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A case Study of</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi karyawan - komitmen Organisasional - Kepuasan Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja - Kompensasi Karyawan Berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

	Educational Sector of Pakistan		
Nurwati, Umar Nimran dan Margono Setiawan Surachman (2012)	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara)	-Kepemimpinan - Budaya Organisasi - Komitmen Kerja - Perilaku Kerja - Kinerja	- Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Budaya Organisasi - Kepemimpinan Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja pegawai - Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja - Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Perilaku kerja - Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Komitmen Kerja - Komitmen kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai - Kepemimpinan Tidak Berpengaruh terhadap perilaku kerja - Komitmen Kerja Berpengaruh terhadap Perilaku Kerja - Perilaku berpengaruh terhadap Kinerja pegawai
Edwin TH Simanjuntak (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SMK Sub Rayon 03 Pematang Siantar	- Budaya Organisasi -Kepemimpinan - Kepuasan Kerja - Komitmen Organisasi	- Budaya Organisasi berperngaruh langsung terhadap kepuasan kerja -Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja - budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organsasi -Kepemimpinan berpengaruh terhadap

			komitmen organisasi -kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi
Siti Zaleha Abdul Rasid, Mohd. Aizat Abdull Manaf dan Farzan Quoquab (2013)	Leadership and Organizational Commitment in the Islamic Banking Context: The Role of Organizational Culture as a Mediator	-Kepemimpinan - Komitmen Organisasional -Budaya Organisasi	- Ada Hubungan positif antara Kepemimpinan dan Budaya Organisasi - Ada Hubungan positif antara kepemimpinan dan Komitmen Organisasional - Ada Hubungan positif antara Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi - Budaya Organisasi Memediasi Hubungan antara Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional

2.5. Kerangka Berfikir

Komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen kepada organisasi biasanya menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian dan dedikasinya terhadap tugasnya. Mereka sangat memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas serta mereka memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

Menciptakan Komitmen organisasional pada karyawan merupakan hal yang tidak mudah. Komitmen organisasional dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional, diantaranya

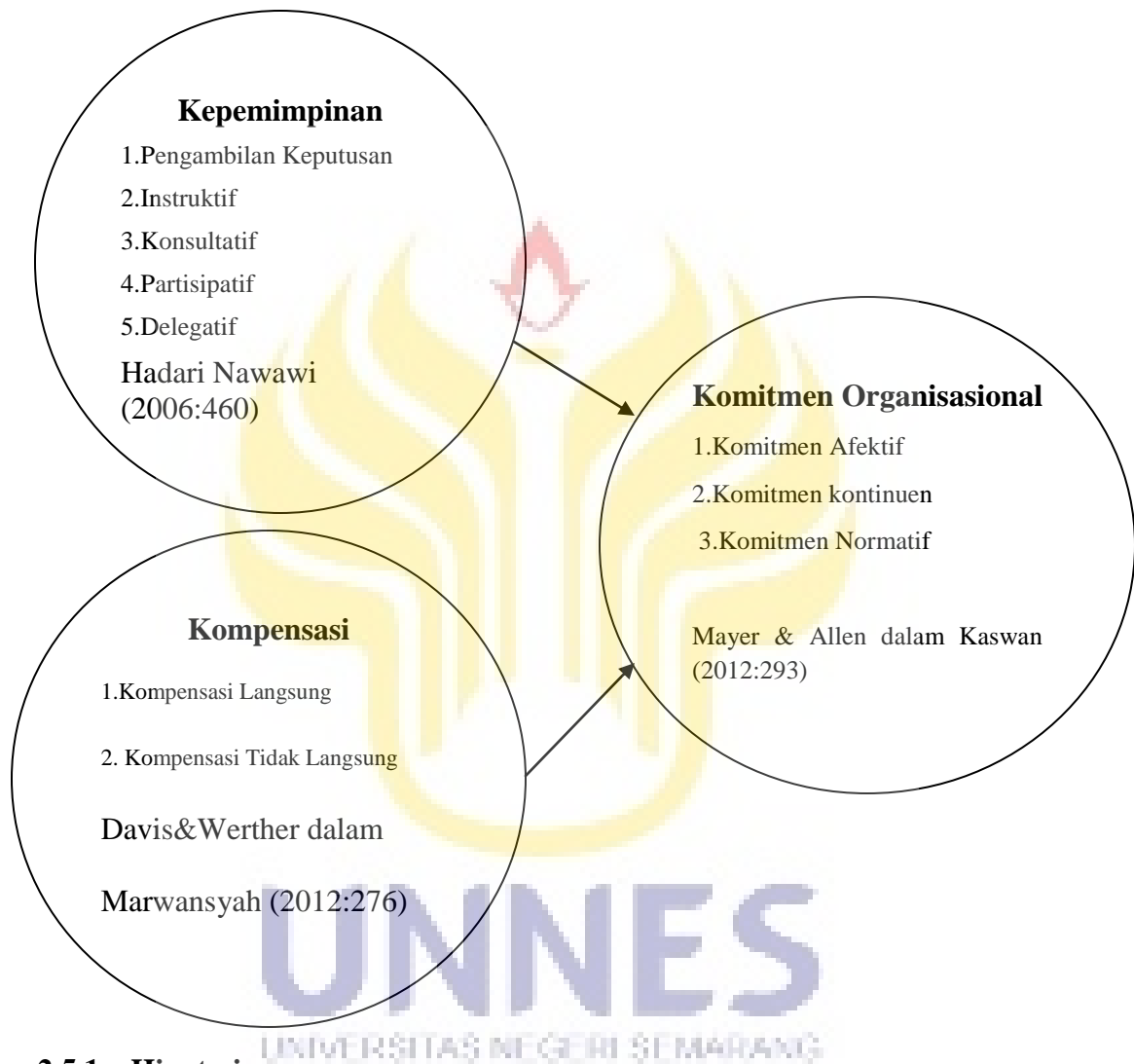
yaitu kepemimpinan dan kompensasi. Menurut Newstorm dan Davis dalam Kaswan (2012:293) karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan perusahaan, dan memiliki tingkat pergantian yang rendah.

Kepemimpinan merupakan variabel yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional pada karyawan. Pemimpin berperan sebagai orang yang mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi karyawan agar tujuan organisasi bisa tercapai. Pemimpin yang baik dan tepat bagi organisasi dapat meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Menurut Hadari Nawawi (2006:44) Pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan mempergunakan strategi dan taktik tertentu yang paling tinggi tingkat ketepatannya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Kompensasi juga harus diperhatikan oleh organisasi demi terciptanya komitmen organisasional yang baik. Karyawan pasti menginginkan pemberian kompensasi yang adil dan wajar dari organisasi. Menurut Kadarisman (2012:80) dengan adanya pemberian kompensasi yang tepat, baik jumlah maupun waktunya, maka semua karyawan akan bekerja dengan tenang dan mengonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan uraian teoritis mengenai komitmen organisasional, kepemimpinan, kompensasi dan fenomena yang terjadi di perusahaan, maka kerangka pemikiran penelitian ini adalah:

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



2.5.1. Hipotesis

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada Komitmen Organisasional.

H2 : Kompensasi berpengaruh Positif dan signifikan pada Komitmen Organisasional.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan dan kompensasi pada komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi PT Poliplas Makmur Santosa, maka dapat di simpulkan bahwa :

1. Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan pada komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi PT Poliplas Makmur Santosa. Hal ini berarti jika kepemimpinan semakin baik maka semakin baik pula komitmen organisasional.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi pada komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi PT Poliplas Makmur Santosa. Hal ini berarti jika semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi pula komitmen organisasional.

5.2. Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan, dapat diusulkan beberapa saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT Poliplas Makmur Santosa dan peneliti selanjutnya dalam melakukan perbaikan. Adapun saran tersebut antara lain:

1. Bagi PT Poliplas Makmur Santosa
 - a. Untuk semakin meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan, pimpinan sebaiknya membuat karyawan semakin nyaman

dalam bekerja. Pimpinan juga harus melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan dalam pendelegasian wewenang dan tugas kepada karyawan juga harus di tingkatkan.

- b. Kompensasi yang di berikan oleh PT Poliplas Makmur Santosa harus di tingkatkan terutama pada kompensasi tidak langsung, meliputi fasilitas tempat parkir kendaraan karyawan yang harus lebih baik dan fasilitas untuk beribadah yang harus di perbesar. Tempat parkir yang yang baik itu bertujuan agar karyawan dalam bekerja bisa fokus dan mengkonsentrasikan pikirannya untuk bekerja.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional, sehingga diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menambah variabel lain seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, rekan kerja dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Budiar dkk. 2004. Pengaruh Variabel Demografi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Studi pada Industri Rokok Kretek di Propinsi Jawa Timur. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Ghozali, Imam. 2009. *Ekonometrika: Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 Edisi 5*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada. Cetakan Pertama.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Koesmono, Teman. 2007. Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Mathis, L Robert dan John H Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Nawab, Samina dan Komal Khalid Bhatti. 2011. Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*.

- Nawawi, Hadari H. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nurwati dkk. 2012. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja, dan Kinerja Pegawai pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Priyatno, Dwi. 2010. *Paham Analisis Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Rasid, Siti Zaleha Abdul dkk. 2013. Leadership and Organizational Commitment in the Islamic Banking Context: The Role of Organizational Culture as a Mediator. *American Journal of Economics*.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi Jakarta* : PT Bhuana Ilmu Populer. Jilid 2.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta : Asdi Mahasatya.
- Simanjuntak, Edwin. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Pelangi Pendidikan*.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sukestiyarno & Wardoyo. 2009. *Statistika*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press. UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
- Umar, Husein. 2002. *Metode Riset Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.