

KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA, HUBUNGAN REKAN SEKERJA DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

ANTOK SLAMET PRASETYO

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,
Kampus Ketintang Surabaya 60231

Email: antokslametprasetyo@gmail.com

Abstract: *This research was conducted on 52 employees of Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence by using saturation sampling technique. In this study the authors used multiple linear regression analysis using SPSS 16.0 For Windows. Based on the descriptive data subjects showed that motivation to work, co-worker relationships and financial compensation in Club Arena is located in the high category. Otherwise the results based on the analysis of data show that the variables of work motivation, co-worker relationships and financial compensation jointly or simultaneously are significant effect on organizational commitment Club Arena. The results also showed variable work motivation partially positive significant effect on organizational commitment. Variable co-worker relationship partially did not significantly effect on organization commitment and variable financial compensation partially positive significant effect on organizational commitment on Club Arena.*

Keywords: *work motivation, co-worker relationships, financial compensation, and organizational commitment.*

PENDAHULUAN

Motivasi kerja memiliki peran yang penting dalam mendorong karyawan untuk dapat meningkatkan komitmen karyawan. Motivasi menjadi daya tarik untuk diteliti, dengan anggapan bahwa motivasi dipandang menjadi masalah yang kompleks pada perusahaan, karena motivasi setiap karyawan berbeda satu sama lain, di karenakan adanya perbedaan kebutuhan dari karyawan itu sendiri.

Motivasi dijadikan salah satu variabel dalam penelitian ini bahwa, semangat kerja yang memiliki kecenderungan yang melemah akibat beban kerja yang berat, perlunya dorongan semangat kerja dari pimpinan agar karyawan termotivasi dalam bekerja. Hasibuan (2006) menjelaskan motivasi menjadi sangat penting karena dengan motivasi, diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan

antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Hubungan rekan sekerja diperlukan karyawan dalam bentuk berkomunikasi satu sama lain baik dengan atasan, bawahan, dan teman sekerja maupun dengan para pelanggan. Deery et al (2010) telah melakukan penelitian hubungan rekan sekerja. Mempunyai kesimpulan hubungan rekan sekerja di bentuk dan di mobilisasi untuk meringankan tuntutan pekerjaan yang tinggi serta dapat mengurangi efek stres di tempat kerja.

Hubungan rekan sekerja terjadi tidak hanya pada saat jam bekerja berlangsung. Hubungan rekan sekerja juga terjadi diluar jam-jam bekerja, semisal mengadakan liburan bersama ke luar kota dan sebagainya. Hubungan rekan sekerja tidak hanya membahas tentang masalah pekerjaan,

akan tetapi diluar masalah pekerjaan. Hubungan rekan sekerja yang mendukung akan dapat membantu meningkatkan komitmen kepada perusahaan

Setiap karyawan bekerja untuk mengimplimentasikan kompetensi yang dimilikinya secara maksimal, dan tujuan lainnya yaitu untuk mendapatkan kompensasi karena manusia dikendalikan oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya seperti keinginan untuk mendapatkan uang yang lebih banyak, peningkatan karir, dan kekuasaan.

Tulus (1996) kompensasi atau balas jasa sebagai pemberian penghargaan-penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Komitmen organisasi lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen karyawan pada perusahaan membuat karyawan merasa mempunyai tanggung jawab besar dengan bersedia memberikan segala kemampuannya sehingga timbulnya rasa memiliki organisasi. Komitmen karyawan yang kuat ini akan membuat karyawan bekerja lebih giat dan menghindari perilaku yang kurang produktif, bagi individu atau karyawan, komitmen pada perusahaan juga

mempunyai dampak personal yang positif yaitu reward dan kepuasan.

Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence yang bergerak dibidang hospitality. melalui jasa pelayanan club health fitness centre (tempat kebugaran), salon and spa. Industri dibidang hospitality saat ini mengalami pertumbuhan yang sangat cepat. Industri hospitality di Indonesia yang sedang berkembang akan berdampak pada meningkat pula kebutuhan seorang HRD dalam perusahaan untuk melakukan perekrutan karyawan. Club Arena Spa and Fitness centre mengalami hal yang demikian.

Kriteria yang di ajukan Club Arena Spa and Fitness centre bermacam-macam, salah satunya adalah komitmen dari karyawan terhadap perusahaan. Kebutuhan untuk melakukan perekrutan karyawan dikarenakan banyaknya karyawan yang keluar masuk dalam perusahaan, dengan kata lain komitmen organisasi pada karyawan mendapatkan evaluasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kondisi motivasi kerja, hubungan rekan sekerja, dan kompensasi finansial serta untuk mengetahui kontribusi motivasi kerja, hubungan rekan sekerja dan kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan pada karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence.

KAJIAN PUSTAKA

Motivasi Kerja

Gibson dan James (2000: 185) menyatakan bahwa motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Buhler (2004: 191) mendefinisikan motivasi adalah

proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan yang sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan.

Hasibuan (2008: 231) mendefinisikan motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai tujuan. Robbins (2002: 132) mendefinisikan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Siagian (2002: 286), mendefinisikan motivasi kerja adalah sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Berdasar uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu daya penggerak yang mampu menciptakan kegairahan kerja dengan membangkitkan, mengarahkan, dan berperilaku kerja serta mengeluarkan tingkat upaya untuk memberikan kontribusi yang sebesar besarnya demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya..

Hubungan Rekan Sekerja

Lait dan Wallace (2002: 143) mendefinisikan hubungan rekan sekerja adalah kesediaan rekan kerja dalam mendukung hal-hal yang terkait dengan pekerjaan karyawan oleh rekan sekerja yang lainnya. Bonner (1975: 89) hubungan rekan sekerja adalah "hubungan antara dua atau lebih individu manusia dan perilaku individu yang satu mempengaruhi, mengubah dan memperbaiki perilaku individu yang lain atau sebaliknya.

McClelland (1961) menyatakan pendapat tentang hubungan rekan sekerja khususnya terdapat kebutuhan manusia akan afiliasi, seseorang mengharapkan hubungan yang ramah dan karib dalam dunia kerja. Robbins (2001: 135) menyatakan bahwa bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Jika seseorang memiliki rekan kerja yang ramah, mendukung akan menghantar pada kepuasan kerja yang tinggi.

Berdasar pengertian tersebut dapat disimpulkan hubungan rekan sekerja adalah orang-orang yang turut membantu sukses tidaknya kerja yang dilakukan. Hubungan rekan sekerja mendorong tumbuhnya kepuasan jika satu sama lain bersikap menghargai, memotivasi, tidak terjadi konflik negatif dan bersikap bijaksana jika terdapat kesalahan yang dilakukan.

Kompensasi Finansial

Umar (2009: 16) mendefinisikan kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka." Rivai (2008: 357) menyatakan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Tulus (1996: 97) mendefinisikan kompensasi atau balas jasa "sebagai pemberian penghargaan-penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.

Umar (2009: 16) mendefinisikan kompensasi finansial adalah imbalan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi. Boone dan Kurtz (2004: 327) menyatakan kompensasi finansial adalah penghargaan/ganjaran dalam

bentuk uang yang mencakup upah (wage) dan gaji (salary) ditambah tunjangan-tunjangan (benefit). Nawawi (2005: 315) menyatakan kompensasi finansial bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan atau ganjaran berupa uang pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasar pengertian tersebut dapat disimpulkan kompensasi finansial adalah balas jasa yang diterima karyawan dari perusahaan atas hasil kerjanya berupa uang mencakup upah dan gaji ditambah tunjangan-tunjangan.

Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2007 : 50) mendefinisikan komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Griffin (2004: 15) mendefinisikan komitmen organisasi (*organisational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Allen dan Meyer (1997) menyatakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasi yaitu komitmen afektif (*affective*), komitmen berkelanjutan (*continuance*) dan komitmen normatif (*normative*). Luthans (2006: 248) menyatakan, makna dari komitmen organisasi adalah suatu keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dari organisasi tertentu, keinginan menuju level keahlian tinggi atas nama organisasi dan suatu kepercayaan tertentu di dalam dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut.

Berdasar pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat dibedakan menjadi komitmen afektif, komitmen kelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen afektif menunjukkan keberadaan seseorang dalam organisasi oleh hal tersebut memang diinginkan. Komitmen kelanjutan menunjukkan keberadaan seseorang dalam organisasi oleh karena kebutuhan. Komitmen normatif menunjukkan keputusan seseorang untuk tetap berada di dalam organisasi oleh karena hal tersebut di pandang sebagai suatu keharusan.

Motivasi Kerja, Hubungan Rekan Sekerja, Kompensasi Finansial dan Komitmen Organisasi.

Penelitian-penelitian terdahulu telah meneliti hubungan langsung maupun tidak langsung dari motivasi kerja, hubungan rekan sekerja, kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi. Hal menarik timbul ketika beberapa penelitian menemukan hasil yang berbeda setiap hubungan variabel, inilah yang menjadi landasan *riset gap* pada penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Lieke (2008) dengan judul pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi di organisasi Pendidikan Islam X. Penelitian ini dilakukan pada 40 orang guru yang telah memiliki pengalaman bekerja minimal 5 tahun dan memiliki masa kerja di organisasi Pendidikan Islam X minimal 2 tahun. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap komitmen organisasi sebesar 14,2%. Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 50,5%.

Penelitian lain dilakukan oleh Djati dan Khusaini (2003) dengan judul

kajian terhadap kepuasan kompensasi, komitmen organisasi, dan prestasi kerja. Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pasuruan yang berjumlah 68 orang. Hasil dari penelitian ini adalah kepuasan karyawan pada kompensasi memang mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada organisasi. Dalam penelitian ini secara simultan variabel dalam konsep kepuasan kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi serta prestasi kerja karyawan.

Untuk mengetahui variabel hubungan rekan sekerja terhadap komitmen dapat dilihat pada penelitian yang dilakukan oleh Arrizal. (2010). Penelitian ini meneliti analisis pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, kasus fakultas ekonomi universitas andalas. Hasil dari penelitian ini adalah faktor-faktor kepuasan kerja secara simultan (uji F) sebesar 46% mempengaruhi komitmen organisasi, secara parsial pekerjaan yang menantang dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sedangkan imbalan yang pantas, kondisi kerja dan hubungan rekan sekerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Perbedaan hasil penelitian dapat dilihat pada Williams dan Hazer (1986) dalam, Elangovan (2001) menemukan bahwa kepuasan yang digambarkan pada kepuasan gaji, promosi, supervisi dan kerja sama antar pekerja mempengaruhi komitmen secara sebab akibat, sementara sebuah studi oleh Bateman dan Strasser (1984) dalam, Elangovan (2001) menunjukkan bahwa komitmen mengawali secara sebab akibat kepuasan. Sebaliknya, Curry *et.al* (1986) dalam, Elangovan (2001) menemukan tidak ada dukungan baik hubungan sebab akibat yang

dihipotesakan antara kepuasan kerja dan komitmen (yaitu, tidak juga mempengaruhi yang lain).

Bedasarkan telaah teoritis dan tealaah empiris, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H2 : Hubungan rekan sekerja secara parsial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H3 : Kompensasi finansial secara parsial berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H4 : Motivasi kerja, Hubungan rekan sekerja, Kompensasi finansial secara simultan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, yaitu penelitian yang menitik beratkan pada pengujian hipotesis dengan alat analisis metode statistik dan menghasilkan kesimpulan-kesimpulan yang dapat digeneralisasikan.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Club Arena *Spa and Fitness centre* Somerset Surabaya *Hotel and Serviced Residence* sebanyak 52 orang. Penelitian ini menggunakan populasi sekaligus sampel. Teknik *sampling universe* atau sampel jenuh yang menggunakan seluruh 52 orang karyawan Club Arena *Spa and Fitness centre* Somerset Surabaya *Hotel and Serviced Residence*.

Dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi variabel independen yaitu variabel motivasi kerja, hubungan rekan sekerja serta kompensasi finansial, dan variabel dependen yaitu variabel komitmen organisasi.

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan

kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai tujuan. Dalam mengukur tingkat motivasi kerja peneliti menggabungkan item-item yang dikembangkan dari Maslow (1943), Herzberg (1966) dan Alderfer (1972) dalam Luthans (2006) yaitu: (1) Pengembangan pribadi, (2) Realisasi potensi, (3) Faktor *higienis*, (4) Motivator, (5) Eksistensi.

Hubungan rekan sekerja adalah hubungan antara dua atau lebih individu manusia dan perilaku individu yang satu mempengaruhi, mengubah dan memperbaiki perilaku individu yang lain atau sebaliknya. Dalam mengukur tingkat hubungan rekan sekerja peneliti menggabungkan item-item yang dikembangkan dari Lait dan Wallace (2002), Deery et al (2010) serta Mobley (1986) yaitu: (1) Kerjasama, (2) Dukungan pribadi, (3) Komunikasi, (4) Kekompakan.

Kompensasi finansial adalah imbalan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi. Dalam mengukur tingkat kompensasi finansial peneliti menggabungkan item-item yang dikembangkan dari Boone dan Kurtz (2004) dan Rivai (2008) yaitu: (1) Kompensasi finansial langsung, imbalan yang diberikan seperti: upah, insentif, tunjangan dan bonus, (2) Kompensasi finansial tidak langsung, imbalan yang diberikan berdasarkan kebijakan seperti: asuransi dan cuti.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Dalam mengukur tingkat kompensasi finansial peneliti menggabungkan item-item yang dikembangkan dari Allen dan Mayer

(1997) yaitu: (1) Komitmen afektif, (2) Komitmen berkelanjutan, (3) Komitmen normatif.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket (angket tertutup dengan 5 skala likert), studi literatur, dan wawancara.

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik regresi berganda dengan SPSS 16.0 For Windows, dan analisis deskriptif menggunakan statistik rata-rata (*MEAN*) dengan kategori berdasarkan *Tree-box Method*.

HASIL

Karakteristik responden dalam penelitian ini dibagi menjadi empat, yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, karakteristik responden berdasarkan usia dan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan. Jumlah responden karyawan yang berjenis kelamin laki-laki ada 18 orang atau 34,7% sedangkan berjenis kelamin perempuan ada 34 orang atau 65,3%.

Banyaknya responden berdasarkan masa kerja, dengan lama bekerja <5 tahun sebanyak 40 orang atau 76,9% paling dominan. Karyawan dengan lama bekerja 5-10 tahun sebanyak 10 orang dengan presentase 19,2% pada urutan kedua. Karyawan dengan lama kerja 10-15 tahun sebanyak 2 orang atau 3,9% berada diposisi urutan terkecil. Jumlah responden karyawan yang berusia 20-30 tahun ada 40 orang atau 76,9% sedangkan karyawan dengan usia 31-40 tahun ada 12 orang atau 23,1%. Banyaknya responden berdasarkan pendidikan, pendidikan dari mulai SMA sebanyak 46 orang atau 88,4 %, banyaknya responden berpendidikan Diploma sebanyak 2 responden atau sebesar 3,9%, banyaknya responden berpendidikan Sarjana (S1) sebanyak 4 responden atau sebesar 7,7%.

Tanggapan responden atas pernyataan motivasi kerja secara keseluruhan diketahui bahwa motivasi

kerja dinilai sangat tinggi oleh karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,19.

Tanggapan responden atas pernyataan hubungan rekan sekerja secara keseluruhan diketahui bahwa hubungan rekan sekerja dinilai tinggi oleh karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,02. Tanggapan responden atas pernyataan kompensasi finansial secara keseluruhan diketahui bahwa kompensasi finansial dinilai sangat tinggi oleh karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,66. Tanggapan responden atas pernyataan komitmen organisasi secara keseluruhan diketahui bahwa komitmen organisasi dinilai tinggi oleh karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,36.

Hasil analisis SPSS dalam penelitian ini adalah analisis asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas, uji validitas dan reliabilitas. Kemudian analisis regresi linier berganda meliputi uji F (simultan),

uji t (parsial), kolerasi parsial dan uji determinasi.

Hasil dari asumsi klasik dapat diketahui untuk uji normalitas telah mengikuti garis diagonal dan menunjukkan distribusi normal. Uji multikolinieritas diketahui nilai Tolerance dari ketiga variabel bebas lebih besar dari 0,05 dan Nilai VIF lebih kecil dari <5 hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas. Sedangkan uji heterokedastisitas diketahui nilai Kolerasi Residual Spearman rho' lebih besar dari 0,05 dan hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil uji validitas dikatakan valid jika r_{hitung} yang merupakan nilai dari *corrected item-total correlation* dari dan r_{tabel} sebesar 0,273, pada angket motivasi kerja dari 15 item yang diujicobakan semuanya valid. Angket hubungan rekan sekerja dari 15 item yang diujicobakan 14 item yang valid. Angket kompensasi finansial dari 11 item yang diujicobakan 9 item yang valid dan angket komitmen organisasi dari 9 item yang diujicobakan valid. Dari uji reliabilitas diketahui hasil pengujian tersebut bahwa nilai reliabilitas pada semua variabel telah memenuhi persyaratan reliabilitas dimana *Cronbach Alpha* > 0,60.

Tabel 1 Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Coefficients ^a					Colinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	15.612	8.107			-1.926	.060		
X1	.317	.119	.330		2.655	.011	.701	1.426
X2	.182	.097	.273		1.875	.067	.513	1.951
X3	.379	.173	.275		2.189	.034	.688	1.454

a. Dependent Variable: Y

Kolerasi antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi sebesar 0.538 atau sebesar 53.8%, dengan

hubungan searah. Kolerasi antara hubungan rekan sekerja dengan komitmen organisasi sebesar 0.603 atau 60.3% dengan hubungan searah

dan toleransi kompensasi finansial dengan komitmen organisasi sebesar 0,498 atau 49,8% dengan hubungan searah. Dari hasil ini menunjukkan apabila terdapat motivasi kerja, hubungan rekan sekerja dan kompensasi finansial yang meningkat maka komitmen organisasi juga akan meningkat sedangkan. Korelasi dari ketiga variabel bebas yang ada adalah signifikan karena angka signifikansinya sebesar 0,000 ($< 0,05$).

Pada tabel 1 hasil uji regresi dari motivasi kerja diketahui mempunyai $t_{hitung} 2.656 > t_{tabel} 2.011$ dan nilai signifikansi variabel motivasi kerja (X1) lebih kecil dari nilai alpha ($0.011 < 0.05$). Dengan demikian maka hipotesis H_a diterima. Hal ini berarti variabel motivasi kerja (X1) memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi (Y). Hasil uji regresi dari hubungan rekan sekerja diketahui mempunyai $t_{hitung} 1.875 < t_{tabel} 2.011$ dan nilai signifikansi variabel ($0.067 < 0.05$), maka hipotesis H_a ditolak. Hal ini berarti hubungan rekan sekerja (X2) tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi (Y).

Hasil uji regresi kompensasi finansial diketahui mempunyai $t_{hitung} 2.189 < t_{tabel} 2.011$ dan nilai signifikansi variabel ($0.034 < 0.05$). Dengan demikian, maka hipotesis H_a diterima. Hal ini berarti kompensasi finansial (X3) memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi (Y).

Hasil uji regresi motivasi kerja, hubungan rekan sekerja dan kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi menghasilkan R^2 sebesar 0,479 yang berarti 47,9%. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi pada Club Arena Spa and Fitness centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence dipengaruhi oleh motivasi kerja, hubungan rekan sekerja dan kompensasi finansial. Dari uji ANOVA atau F test, diperoleh F_{hitung} sebesar 14.715 lebih besar dari F_{tabel} dengan

nilai 3.195 ($F_{hitung} > F_{tabel}$), dengan tingkat signifikansi 0.000 dibawah nilai signifikan 0.05. Dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak karena tingkat ($0.000 < 0.05$), hal ini berarti hipotesis keempat diterima dengan kata lain motivasi kerja (X1), hubungan rekan sekerja (X2) dan kompensasi finansial (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Y).

PEMBAHASAN

Berikut ini akan dibahas temuan hasil dari analisis data yang berkaitan dengan hipotesis yang diajukan.

Kondisi Motivasi Kerja, Hubungan Rekan Sekerja dan Kompensasi Finansial

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan Variabel Motivasi Kerja, Hubungan Rekan Sekerja dan Kompensasi Finansial karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence mempunyai presentase masing-masing sebesar 83,8% : 79,9%: 92,2% berdasarkan hasil persentase tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, hubungan rekan sekerja dan kompensasi finansial berada pada kondisi tinggi.

Kondisi motivasi kerja yang dimiliki karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence adalah tinggi dengan prosentase sebesar 83,8 % dengan item indikator rata-rata jawaban tertinggi terdapat pada indikator "Mendapatkan kenaikan upah, waktu istirahat yang cukup serta fasilitas". Hal ini menunjukkan karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence mempunyai semangat atau dorongan dalam bekerja ingin mendapatkan kenaikan gaji dari Club Arena Spa and Fitness Centre

Somerset Surabaya *Hotel and Serviced Residence*. Waktu istirahat yang cukup juga menjadi motivasi sendiri bagi karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* serta fasilitas kerja yang memadai yang memudahkan para karyawan dalam bekerja.

Kondisi hubungan rekan sekerja karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* berada pada kondisi tinggi, dengan prosentase 79,9%, diketahui pula pada indikator hubungan rekan sekerja karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* mempunyai item indikator dengan rata-rata jawaban tertinggi pada item “Kebersamaan yang terjalin dalam satu bagian dan antar bagian”, yang timbul akibat pekerjaan yang karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* lakukan bukan pekerjaan yang berdiri sendiri, melainkan adanya keterkaitan dari departemen satu ke departemen yang lain. Akan tetapi dalam hasil wawancara terhadap Area Manager menyatakan hubungan rekan sekerja dibentuk diluar jam sekerja misalnya sering mengadakan acara keluar bersama seperti gathering setiap satu bulan sekali entah di luar maupun dalam kota.

Kondisi kompensasi finansial karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* memiliki presentase 92,2%. Kompensasi finansial karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* berada didalam kondisi tinggi. Kompensasi finansial karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* memiliki item indikator dengan rata-rata jawaban tertinggi terdapat pada item “

Kompensasi finansial tidak langsung seperti asuransi kesehatan, jaminan perlindungan kerja dan cuti kerja”. Hal ini menunjukkan para karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* lebih mengutamakan pemenuhan dalam asuransi kesehatan, jaminan perlindungan kerja serta cuti dibanding pemenuhan kompensasi langsung.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Bedasarkan hasil analisis menunjukkan pengaruh positif signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan hipotesis peneliti yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penjelasan hasil tersebut pada Club Arena *Spa and Fitness centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence* adalah karena karyawan mempunyai semangat atau dorongan dalam bekerja ingin mendapatkan kenaikan gaji, waktu istirahat yang cukup serta fasilitas kerja yang memadai yang memudahkan para karyawan dalam bekerja juga menjadi motivasi sendiri bagi karyawan Club Arena *Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence*..

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lieke (2008) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pendidikan Islam X.

Pengaruh Hubungan Rekan Sekerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan tidak berpengaruh antara variabel hubungan rekan sekerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini

tidak sesuai dengan hipotesis peneliti yang menyatakan bahwa hubungan rekan sekerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penjelasan dari hasil diatas adalah hubungan rekan sekerja karyawan Club Arena Spa and Fitness centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence hanya di dominasi pada kebersamaan yang terjalin dalam satu dan antar bagian, hal ini timbul karena pekerjaan yang karyawan lakukan membutuhkan keterkaitan dari departemen lain. Hal tersebut tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karena dapat diatasi dengan mengadakan acara di luar jam kerja untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Curry et.al (1986) menemukan tidak ada dukungan baik hubungan sebab akibat yang dihipotesakan antara kepuasan yang digambarkan promosi, supervisi dan kerjasama antar pekerja terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Komitmen Organisasi

Bedasarkan hasil analisis menunjukan pengaruh positif signifikan antara variabel kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan hipotesis peneliti yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penjelasan dari hasil diatas adalah kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan karyawan Club Arena Spa and Fitness centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian oleh Djati dan Khusaini (2003) yang menyatakan kompensasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia cabang Pasuruan.

Pengaruh Motivasi Kerja, Hubungan Rekan Sekerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Komitmen Organisasi

Bedasarkan uji F simultan dengan menggunakan SPSS 16.0 For Windows, diketahui bahwa hipotesis motivasi kerja, hubungan rekan sekerja dan kompensasi finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Club Arena Spa and Fitness centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence. Hasil penelitian ini menunjukan ketiga variabel secara bersama-sama mempengaruhi komitmen organisasi.

KESIMPULAN

Berdasar analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka simpulan yang dapat diambil yaitu, kondisi motivasi kerja, hubungan rekan sekerja dan kompensasi finansial khususnya karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence, ketiga nya berada di posisi sangat tinggi.

Secara parsial variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence, sedangkan variabel hubungan rekan sekerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence, dan variabel kompensasi finansial secara parsial

berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence, secara simultan diketahui motivasi kerja, hubungan rekan sekerja dan kompensasi finansial bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence.

Berdasar hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka dapat diberikan saran kepada Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence agar selalu berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan para karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence dengan memotivasi para karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence melalui faktor internal dan eksternal serta berupaya memberikan kompensasi yang memadai kepada seluruh karyawan Club Arena Spa and Fitness Centre Somerset Surabaya Hotel and Serviced Residence.

Untuk penelitian selanjutnya agar dapat mengembangkan penelitian dengan meneliti pengaruh antar variabel bebas atau variabel independent, dengan meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap hubungan rekan sekerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kompensasi finansial, dan pengaruh kompensasi finansial terhadap hubungan rekan sekerja, disarankan juga untuk memperhatikan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap motivasi kerja, hubungan rekan sekerja, kompensasi finansial serta komitmen organisasi, selain itu memilih subjek penelitian dengan karakteristik yang berbeda

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Sih Darmi., Subagyo, Herry. dan Adriyanto, Yeri.2010. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai*. Benefit Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 15(1), 17-28.
- Buhler Patricia, 2004. *Management Skills*. Edisi pertama, Penerbit PRENADA MEDIA.
- Djati, S Pantja., Khusaini, M.2003. *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, 5(1), 25-41.
- Djatmika, Ery Tri. 2005. *Pengaruh Variabel Hubungan Atasan-Bawahan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional*. Jurnal Eksekutif, 2(2),81-88.
- Dongoran, Johnson, 2001. *Komitmen Organisasi:Dua sisi Sebuah Koin, Dian Ekonomi*, Vol.VII No.1 hal. 35-56.
- Elangovan, AR, 2001. "Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment and Intention to Quit: a Structural Equation Analysis," Leadership & Organization Development Journal, Vol.22, No.4. pp.159-165.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, 2000. *Organizations: Behaviour, Structure and Process*, McGraw-Hill Companies Inc, Boston.
- Gunlu, Ebru, Aksarayli, Mehmet , Sahin Perc, Nilufer. (2010). *Job satisfaction andorganizational commitmentof hotel managers in Turkey*, International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 22 No. 5.
- Hasibuan, Malayu SP. 1996, *Organisasi dan Motivasi* . Jakarta. Bumi aksara.

- Kreitner, Robert. Angelo Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi* 2. edisi 5. Jakarta: Salemba Empat
- Lieke. "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Organisasi Pendidikan Islam X". Universitas Gunadarma.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* edisi sepuluh. Yogyakarta: Andi
- Martocchio, Joseph J., 2004, *Strategic Compensation*, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. 2002. *Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences*. Journal of Vocational Behavior, 61, 20–52.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. and Steers, R.M. 1982. *Employee-Organization Linkages*. San Diego. CA: Academic Press.
- Munandar S. Ashar. 2011. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: (UI Press) Penerbit Universitas Indonesia
- Noordin, Fauziah., Omar, Safiah., Sehan, Syakirarohan. dan Idrus, Shukriah. 2010. *Organizational Climate And Its Influence On Organizational Commitment*. The International Business & Economics Research Journal, 9(2).
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. and Boulian. 1983. *Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians*. Journal of Applied Psychology, 59(5), 603-609.
- Priyanto, Duwi (2010). *Paham Analisa Statistik Data Dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Rivai, Vethzal (2004) *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P .Timothy A Judge (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santosa Budi Purbayu. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta: Andi Press.
- Siagian, Sondang P., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Stephen J. Deery, Roderick D. Iverson and Janet T. Walsh (2010). *Coping Strategies in Call Centres: Work Intensity and the Role of Co-workers and Supervisors*. British Journal of Industrial, 48:1, 181–200.
- Tulus, M. A. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Buku Panduan Mahasiswa*. PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Uno Hamzah B, *Teori Motivasi & Pengukurannya analisis Dalam Bidang Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara 2008