

HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN PEGAWAI TERHADAP KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KINERJA PEGAWAI PDAM KOTA YOGYAKARTA

Danang Wahyu Broto & Alimatus Sahrah

Program Magister Psikologi, Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta

ABSTRAK

Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji hubungan antara kepuasan terhadap kompensasi dan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta. Subjek penelitian adalah 74 pegawai PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan Skala Kepuasan terhadap Kompensasi, Skala Komitmen Organisasi, dan Graphics Rating Scale. Data penelitian dianalisis dengan analisis korelasi *product moment*. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada hubungan antara kepuasan terhadap kompensasi dengan kinerja pegawai dan ada hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kinerja.

Kata kunci : Kinerja pegawai, kepuasan terhadap kompensasi, komitmen organisasi.

PENDAHULUAN

Meningkatnya kompleksitas dan persaingan di lingkungan bisnis mau tidak menuntut perusahaan untuk memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimilikinya, agar dapat menciptakan suatu keunggulan kompetitif (Schuler & Rogovsky, 1998). Era globalisasi ini memang memacu setiap pelaku bisnis untuk terus-menerus mencari keunggulan daya saing supaya dapat mempertahankan potensi pasar yang dimilikinya. Lingkungan bisnis yang secara cepat berkembang menuntut setiap organisasi yang berpartisipasi di dalamnya menyesuaikan diri dengan mencari keunggulan kompetitif dari setiap produk atau jasa yang ditawarkan.

Salah satu modal utama yang dimiliki perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan elemen terpenting di dalam suatu perusahaan. Tanpa ada Sumber Daya Manusia yang unggul dan handal, segala proses produksi dan operasi yang dilakukan suatu perusahaan tidak dapat mencapai hasil yang optimal. Hasil yang tidak optimal tersebut tentu saja tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk itu perusahaan melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan demikian diharapkan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan merupakan orang-orang yang tak hanya kompeten, berdedikasi tinggi, mampu beradaptasi, namun juga selalu tanggap terhadap perubahan tuntutan pasar yang dihadapi oleh perusahaan. Schuler & MacMilan (dalam Schuler & Rogovsky, 1998) menyatakan bahwa perusahaan multi nasional dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan memanfaatkan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia, seperti pelatihan, kompensasi dan penilaian kinerja Pegawai.

Menghadapi lingkungan bisnis yang kompetitif, penting bagi organisasi untuk dapat bekerja secara efektif, efisien, berkualitas, dan lebih profesional yang bermuara pada terciptanya kinerja pegawai yang baik dalam organisasi atau perusahaan. Kinerja pegawai dipahami sebagai tingkat hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya atau sebagai gambaran mengenai tentang besar kecilnya hasil yang dicapai dari suatu kegiatan baik dilihat secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan visi dan misi organisasi yang bersangkutan. Bukan hanya menitikberatkan pada pencapaian tujuan belaka melainkan juga proses mengelola sub-sub tujuan dan hasil evaluasinya, kondisi intern organisasi, pengaruh lingkungan luar dan pihak-pihak yang terlibat (*Maksum, 2006*).

Pengukuran kinerja pegawai menjadi sangat penting bagi manajemen, guna evaluasi dan perencanaan masa depan. Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Dengan demikian proses pertumbuhan perusahaan dapat diukur kinerjanya melalui: Informasi formal dan nonformal, Informasi pengendalian tugas, Laporan anggaran dan laporan non finansial, Laporan penggunaan inventaris dan pengendalian biaya dan sebagainya.

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi, loyalitas, serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya (*Hasibuan, 1994*).

Keadaan ini menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan. Menurut Handoko, (1994), suatu cara meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah dengan memberikan kompensasi.

Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya individu di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kemudian program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusia atau dengan kata lain agar pegawai mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan (*Handoko, 1994*).

Michael dan Harold (1993) membagi kompensasi dalam tiga bentuk, yaitu material, sosial dan aktivitas. Kompensasi material tidak hanya berbentuk uang, dan tunjangan melainkan segala

bentuk penguat fisik (*physical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman. Sedangkan kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambil keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan. Sedangkan kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukainya dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa kegiatan yang dimiliki seorang pegawai untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya sehingga tidak timbul kebosanan kerja. Ketiga bentuk kompensasi tersebut, akan dapat memotivasi pegawai baik dalam pengawasan, prestasi kerja, keanggotaan, keamanan, pengembangan pribadi maupun komitmen terhadap perusahaan.

Kepuasan pegawai terhadap kompensasi sering melibatkan identifikasi dengan pekerjaan, aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, dan merasa prestasi kerjanya penting bagi harga dirinya. Komitmen organisasi berkaitan dengan identifikasi dan loyalitas pada organisasi dan tujuan-tujuannya. Pemberian kompensasi yang tepat bagi pegawai oleh perusahaan, menjadi sesuatu yang penting dilakukan. Karena hal tersebut dapat berakibat banyak pegawai yang mempunyai sikap tidak peduli lagi dengan masa depan perusahaan serta tidak peduli lagi dengan lingkungan tempat kerjanya. Apabila hal tersebut dibiarkan terus berlanjut, tidak mustahil terjadi keluar masuk pegawai yang tinggi, sehingga perusahaan harus mengeluarkan biaya yang tinggi untuk merekrut pegawai baru dan pelatihannya. Salah satu cara untuk mengantisipasi hal tersebut dengan pemberian kompensasi yang tepat, sehingga dapat memuaskan bagi pegawainya, yang kemudian akan tercipta komitmen dan kinerja pegawai yang tinggi.

Upaya lain yang dapat dilakukan oleh perusahaan terhadap pegawainya adalah meningkatkan komitmen organisasi. Nash & Carrol (dalam Glueck, 1983) mendefinisikan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara pegawai dengan organisasi, dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda. Usaha untuk mengembangkan konsep komitmen telah berhasil dengan populernya model tiga komponen komitmen yang dikembangkan oleh Meyer and Allen, 1991. Sebagai tambahan, komitmen afektif mirip dengan apa yang dikembangkan oleh Mooday (1982), mempertahankan pendekatan tiga komponen komitmen di mana komitmen normatif dan kontinuan secara keseluruhan merupakan bagian dari komitmen yang berkaitan dengan sikap.

Kebanyakan penelitian mengenai tiga komponen komitmen terfokus pada pengembangan instrument pengukuran yang reliable dan pada urutannya, namun sedikit penelitian terhadap hasil perilaku dihubungkan dengan komitmen yang berbeda-beda. Beberapa penelitian menunjukkan

bahwa komitmen afektif dan komitmen kontinuan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Komitmen kerja (*work commitment*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah topik yang populer dalam penelitian mengenai pekerjaan berhubungan dengan sikap (*attitude*).

Komitmen kerja dan kepuasan kerja adalah variabel yang berhubungan dan mempengaruhi kinerja pegawai (Mathieu & Zajac, 1990, dalam Pantja & Khusaini.1996). Meningkatnya popularitas konsep komitmen kerja didasarkan pada keyakinan bahwa komitmen kerja memiliki implikasi, bukan saja pada pegawai dan organisasi, namun juga kepada masyarakat secara keseluruhan. Komitmen kerja menjadi pegawai lebih memungkinkan untuk menerima ganjaran ekstrinsik seperti penghasilan dan psikologis yang berhubungan dengan keanggotaan.

Banyaknya keluhan di masyarakat Kota Yogyakarta tentang PDAM berkaitan dengan pelayanan jaringan, produk yang kurang berkualitas (*keruh, berbau, macet atau air tidak mengalir lancar*), tarif yang mahal sampai dengan kontribusi pendapatan asli daerah (PAD) yang relatif kecil dibanding nilai Investasi yang sudah ditanamkan, serta dalam sebuah rapat kerja dengan Komisi B DPRD Kota Yogyakarta pada bulan Agustus Tahun 2009. Direksi PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta menyampaikan laporan hasil kinerja perusahaannya.

Yang cukup memprihatinkan, jumlah kapasitas produksi dan laba bersih tahun berjalan tidak sesuai dengan yang diharapkan. PDAM Tirta Marta baru dapat melayani 40% penduduk atau warga Kota Yogyakarta, yang berarti sebanyak 60% penduduk masih mengandalkan sumur gali atau sumber-sumber air bersih lainnya, dimana hampir 70% sumur penduduk Kota Yogyakarta tercemar bakteri *Coli*, sumur sebagai pendukung kehidupan dan kebutuhan mendasar manusia akan sangat berpengaruh terhadap tingkat kesehatan masyarakat Kota Yogyakarta (*Kedaulatan Rakyat*, 12/04/2009). Direksi PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta juga menyampaikan bahwa pada tahun 2009 PDAM Tirta Marta hanya mampu memberi kontribusi laba pada Pemerintah Daerah Kota Yogyakarta sebesar Rp. 1.500.000.000,- (Satu Milyard Lima Ratus Juta Rupiah) dari Rp. 2.500.000.000,- (Dua Milyard Lima Ratus Juta Rupiah) yang ditargetkan oleh Pendapatan Asli Daerah, sehingga akhirnya laba tersebut dikembalikan oleh Pemerintah Daerah Kota Yogyakarta ke PDAM Tirta Marta untuk dipergunakan kembali dalam meningkatkan kinerja dan pelayanan pada masyarakat.

Sebagai perusahaan yang dimiliki oleh Pemerintah Daerah, PDAM Tirta Marta bersifat monopolis dengan harapan di samping sebagai pelayanan masyarakat, sekaligus dapat juga memberikan kontribusi bagi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Yogyakarta secara nyata. Disinilah uniknya Perusahaan Daerah selalu memiliki dualisme peran, sebagai kepanjangan tangan pemerintah dalam pelayanan umum (*not profit bussine*) di sisi lain memiliki tugas memberi kontribusi pendapatan (*for profit Business*) pada PAD.

Masyarakat secara umum masih melihat bahwa Badan Usaha milik Pemerintah di bidang pelayanan jasa dan penyediaan barang-barang kebutuhan masyarakat belum menunjukkan kemampuan dan kinerja yang baik serta memuaskan, yang disebabkan pelayanan setengah hati oleh pegawainya, baik secara kuantitas maupun kualitas. Untuk itu perlu kiranya PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta, selalu meningkatkan fungsi kesejahteraan pegawai, pelayanan dan mencari penyebab terjadinya kondisi seperti itu. Perusahaan ini juga harus melakukan terobosan-terobosan, baik strategi maupun program kerja dengan baik dalam meningkatkan kinerjanya. kinerja keuangannya dengan indikator-indikator yang valid dan rasional, untuk mengukur apakah visi dan misi serta tujuannya tercapai.

Menurut Maksim (2006) PDAM sebagai perusahaan BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) yang bergerak dibidang sosial sekaligus sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah, dengan tujuan menciptakan keuntungan sebesar-besarnya bukanlah semata-mata menjadi tujuan Perusahaan Daerah, tetapi perlu di cari alternatif ukuran kinerja yang cocok sebagai organisasi pelayanan publik sebagai refleksi dari tujuan dan misi organisasi. Yang menjadi faktor-faktor penyebab rendahnya kinerja perusahaan BUMD adalah (a) Dualisme peran yang menjadi tanggung jawabnya yaitu pelayanan (*non profit bussines*) dan mencari laba atau keuntungan (*for profit bussines*); (b) kurangnya pendidikan dan pelatihan pegawai; (c) Tehnologi yang selalu berkembang; (d) Kurangnya kecukupan modal perusahaan dalam meremajakan alat-alat produksinya; (e) Tuntutan pelanggan terhadap kualitas dan kuantitas produk dan pelayanan yang dihasilkan; (f) Tuntutan kenaikan kesejahteraan pegawai; (g) Kepuasan Kerja dan (h) Komitmen pegawai terhadap organisasinya.

Penelitian ini dalam rangka suatu upaya untuk mengkaji mengenai kinerja pegawai di PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta, ditinjau dari kepuasannya terhadap kompensasi yang diterima, dan komitmen organisasi yang dimilikinya.

METODE

1. Penilaian Kinerja Pegawai

Untuk penilaian kinerja menggunakan metode *Graphics Rating Scale* oleh atasan langsung dan atasan di atasnya (atasan tidak langsung). Hal ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai secara objektif. Penilaian kinerja menggunakan *Graphics Rating Scale* dengan menggunakan formulir yang berisi sejumlah sifat dan ciri hasil karya yang harus dinilai. Skala penilaian ini dibedakan sampai seberapa tepat kategori didefinisikan, seberapa orang yang menafsirkan, penilaian itu dapat memberitahukan tanggapan apakah yang dimaksud oleh penilai, dan sampai seberapa telitakah dimensi hasil karya didefinisikan bagi penilai.

Penilaian kinerja pegawai ini dilihat dari aspek: Tanggung jawab, Kejujuran, Kehadiran, Sikap, Inisiatif, Pengetahuan tentang pekerjaan, Keandalan, Kerjasama, Efisiensi waktu, dan Kualitas pekerjaan. Metode ini dapat digunakan untuk menilai beberapa pegawai sekaligus sehingga paling banyak digunakan oleh banyak organisasi

2. Skala Kepuasan Pegawai Terhadap Kompensasi

Dalam pengukuran kepuasan pegawai terhadap kompensasi menggunakan skala. Bentuk skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dengan empat alternatif jawaban dan subjek diminta untuk memilih salah satunya.

Skala disusun mengacu pada konsep yang diadaptasi dari pendapat Michael dan Harold (1993) tentang aspek-aspek dari kompensasi, meliputi: kompensasi material, kompensasi sosial dan kompensasi aktivitas.

Bentuk kompensasi material tidak hanya berbentuk uang, seperti gaji, bonus, dan komisi, melainkan segala bentuk penguat fisik (*physical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiun, asuransi kesehatan.

Kompensasi sosial berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan sebagai ahli di bidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan.

Kompensasi aktivitas merupakan bentuk penghargaan yang mampu mengakomodasi aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukai pegawai, yaitu dengan cara memberi kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa pemberian kekuasaan pada pegawai untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan rutinnnya, sehingga pegawai tersebut tidak timbul kebosanan kerja. Bentuk lain dari kompensasi ini dapat berupa pendelegasian wewenang, tanggung jawab (*otonomi*), partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta training pengembangan kepribadian.

Tabel 1.1.
Distribusi Item Skala Kepuasan Terhadap Kompensasi

No.	Dimensi	<i>Favourabel</i>	<i>Unfavourabel</i>	Jumlah Item Pertanyaam
1.	Kompensasi Material	3,7,15	16,4,17	6
2.	Kompensasi Sosial	2,8,13	6,11,18	6
3.	Kompensasi Aktifitas	1,9,14	5,10, 12	6
Jumlah		9	9	18

Penggunaan skala dalam bentuk skala Likert, dan dilengkapi dengan dokumentasi berupa informasi tambahan tentang kondisi tempat penelitian. Skala merupakan alat atau cara mengumpulkan data dalam bentuk daftar pernyataan yang diberikan pada responden untuk mengisinya. Hadi (2001). Alasan penggunaan skala menurut Hadi (2001): subyek merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri, sehingga apa yang dinyatakan kepada peneliti adalah sesuatu yang benar dan dapat dipercaya. Terdapat kesesuaian antara isi pernyataan dan interpretasi subyek seperti apa yang dimaksud peneliti.

3. Skala Komitmen Organisasi

Dalam penelitian ini peneliti akan mengukur tiga dimensi komitmen terhadap organisasi, yang meliputi *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai aspek atau dimensi dari komitmen berorganisasi. (Meyer dan Allen, 1997)

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala. Bentuk skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Dengan bentuk skala semacam ini subjek telah diberi empat alternatif jawaban dan subjek diminta untuk memilih salah satunya.

Skala komitmen organisasi merupakan model *rating* yang dijumlahkan (*summated rating scale*) dengan alternatif jawaban. Pada aitem-aitem yang *favourable*, yaitu aitem-aitem yang mendukung aspek yang hendak diukur.

Tabel 1.2.
Distribusi Item Komitmen Organisasi

No.	Dimensi	<i>Favourabel</i>	<i>Unfavourabel</i>	Jumlah Item Pertanyaam
1.	<i>Normative commitment</i>	20,27,33	23,28,34	6
2.	<i>Continuance commitment</i>	19,26,32	24,30,36	6
3.	<i>Affective commitment</i>	21,25,31	22,29,35	6
Jumlah		9	9	18

HASIL DAN DISKUSI

1. Jenis Kelamin Subyek

Karakteristik subyek menurut jenis kelamin menunjukkan bahwa komposisi subyek hampir sama antara subyek laki-laki dan perempuan. Subyek laki-laki sebanyak 54,1% dan subyek perempuan sebesar 45,9 %.

Tabel 2.1
Diskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1.	Laki-laki	40	54,1
2.	Perempuan	34	45,9
Jumlah		74	100

2. Usia Subyek

Dari hasil penelitian didapatkan karakteristik subyek berdasarkan usia. Sebesar 4,10 % usia subyek di bawah 25 tahun, 20,30 % subyek berusia 25 – 35 tahun, 28,40 % subyek berusia antara 35 – 45 tahun, dan 47,30% subyek berusia 45 – 55 tahun. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa sebagian besar dari subyek berusia antara 45 – 55 tahun.

Tabel 2.2.
Diskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Usia

No.	Rentang Usia	Jumlah	%
1.	< 25 tahun	3	4.10
2.	25 – 35 tahun	15	20.30
3.	35-45 tahun	21	28.40
4.	45-55 tahun	35	47.30
Jumlah		74	100

3. Pendidikan Subyek

Dari hasil penelitian didapatkan karakteristik subyek berdasarkan tingkat pendidikan subyek. Sebesar 6,8 % subyek berpendidikan SLTP, 66,20 % subyek berpendidikan SLTA, 25,7 % subyek berpendidikan S1, dan ada subyek yang berpendidikan tingkat S2 yakni 1,4%. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa sebagian besar dari subyek berpendidikan SLTA. Hal ini sesuai dengan tuntutan kerja di PDAM yang tidak lebih memerlukan tenaga lapangan.

Tabel 2.3
Diskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	%
1.	SLTP	5	6.80
2.	SLTA	49	66.20
3.	S1	19	25.70
4.	S2	1	1.40
Jumlah		74	100

4. Masa Kerja Subyek

Dari hasil penelitian didapatkan karakteristik subyek berdasarkan masa kerja subyek. Sebesar 4,10 % subyek telah bekerja selama kurang dari 2 tahun, 14,90 % subyek telah bekerja

selama 2 – 5 tahun, 27,00 % subyek telah bekerja selama 5 – 10 tahun, dan 54,10 % subyek telah bekerja di PDAM Tirta Martha Kota Yogyakarta selama lebih dari 10 tahun. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa sebagian besar dari subyek telah bekerja di PDAM Tirta Martha Kota Yogyakarta lebih dari 10 tahun dan hanya sebagian kecil dari subyek yang bekerja sama kurang dari 2 tahun.

Tabel 2.4
Diskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa kerja	Jumlah	%
1.	< 2 tahun	3	4,10
2.	2 – 5 tahun	11	14,90
3.	5 – 10 tahun	20	27,00
4.	> 10 tahun	40	54,10
Jumlah		74	100

Data yang dikumpulkan sebelumnya dianalisa dan diadakan tabulasi terlebih dahulu. Langkah selanjutnya adalah menghitung skor masing-masing variabel sehingga diperoleh skor dari ketiga variabel itu. Analisa data penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif, menggunakan bantuan komputer program SPSS Seri 15 *for windows*.

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dari subyek pegawai PT. PDAM Tirta Martha Yogyakarta, diperoleh skor minimum 36 dan skor maksimum 65 dengan rentang skor 29. Hasil perhitungan statistik terhadap data penelitian, diperoleh harta rerata (Mean) = 47,67, median (Me) = 47,5 modus (Mo) = 49, dan standar deviasi (SD) = 5,87.

Tabel 3.1.
Deskripsi Data Penelitian Variabel Kepuasan terhadap Kompensasi

No.	Statistik	Skor Empirik	Skor Hipotetik
1.	Mean	47.67	45
2.	Standar deviasi	5.87	10
3.	Minimum	36	15
4.	Maksimum	65	75

Hasil data variabel kepuasan terhadap kompensasi dari subyek pegawai PT. PDAM Tirta Martha Yogyakarta, diperoleh skor minimum 36 dan skor maksimum 65 dengan rentang skor 29. Hasil perhitungan statistik terhadap data penelitian, diperoleh nilai Rerata (Mean) = 47,67, median (Me) = 47,5 modus (Mo) = 49, dan standar deviasi (SD) = 5,87.

Identifikasi kecenderungan skor variabel kepuasan terhadap kompensasi ditetapkan berdasarkan kriteria ideal. Berdasarkan skor data peskoran skala *Likert* untuk 15 butir pernyataan

diperoleh skor ideal terendah (1×15) = 15 dan skor ideal tertinggi (5×15) = 75. Rerata ideal (M_i) dan Simpangan baku ideal (S_{Bi}) dapat dihitung dengan acuan norma sebagai berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{Skor tertinggi} + \text{skor terendah})$$

$$= \frac{1}{2} (75+15) = 45$$

$$S_{Bi} = \frac{1}{6} (\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah})$$

$$= \frac{1}{6} (75-15) = 10$$

Kecenderungan kepuasan terhadap kompensasi dapat dilihat pada skor rerata ideal (X) dengan ketentuan sebagai berikut:

$$M_i + 1.S_{Bi} = 45 + 10 = 55$$

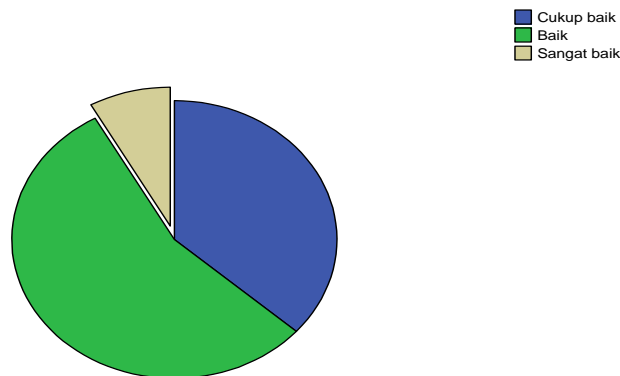
$$M_i - 1.S_{Bi} = 45 - 10 = 35$$

Tabel 3.2.
Kategori Kecenderungan Skor Kepuasan terhadap Kompensasi

No.	Kategori	Interval	Interpretasi	f	f (%)
1.	$X \geq M_i + 1.S_{Bi}$	$X \geq 55$	Sangat Puas	6	8,1
2.	$M_i + 1.S_{Bi} > X \geq M_i$	$55 > X \geq 45$	Puas	41	55,4
3.	$M_i > X \geq M_i - 1.S_{Bi}$	$45 > X \geq 35$	Cukup Puas	27	36,5
4.	$X < M_i - 1.S_{Bi}$	$X < 35$	Kurang Puas	0	0,0
Jumlah				74	100

Berdasarkan kategori skor di atas dapat diketahui bahwa kepuasan terhadap kompensasi pegawai di PDAM Tirta Marta kota Yogyakarta, enam subyek (8,1%) termasuk dalam kategori sangat baik, 41 subyek (55,4 %) termasuk dalam kategori baik dan 27 subyek (36,5%) masuk kategori cukup baik. Kecenderungan kepuasan terhadap kompensasi pegawai PDAM Tirta Martha Kota Yogyakarta dapat dilihat dari skor rerata (Mean) data penelitian sebesar 50,37. Skor tersebut jika diinterpretasikan berada pada kategori baik.

Kepuasan Terhadap Kompensasi



Kategori Kecenderungan Skor Kepuasan terhadap Kompensasi Pegawai PDAM Tirta Martha Kota Yogyakarta

Sedangkan hasil data variabel komitmen organisasi dari subyek pegawai PT. PDAM Tirta Marta Yogyakarta, diperoleh skor minimum 28 dan skor maksimum 65 dengan rentang skor 37. Hasil perhitungan statistik terhadap data penelitian, diperoleh rerata (Mean) = 50.37, median (Me) = 49, modus (Mo) = 45, dan standar deviasi (SD) = 6,63

Tabel 3.3.
Deskripsi Data Penelitian Variabel Komitmen Organisasi

No.	Statistik	Skor Empirik	Skor Hipotetik
1.	Mean	50,34	45
2.	Standar deviasi	6,63	10
3.	Minimum	28	15
4.	Maksimum	65	75

Identifikasi kecenderungan skor variabel komitmen organisasi ditetapkan berdasarkan kriteria ideal. Berdasarkan skor data peskoran skala *Likert* untuk 18 butir pernyataan diperoleh skor ideal terendah (1×15) = 15 dan skor ideal tertinggi (5×15) = 75. Rerata ideal (M_i) dan Simpangan baku Ideal (S_{Bi}) dapat dihitung dengan acuan norma sebagai berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{Skor tertinggi} + \text{skor terendah})$$

$$= \frac{1}{2} (75+15) = 45$$

$$S_{Bi} = \frac{1}{6} (\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah})$$

$$= \frac{1}{6} (75-15) = 10$$

Kecenderungan komitmen organisasi dapat dilihat pada skor rerata ideal (X) dengan ketentuan sebagai berikut:

$$M_i + 1.S_{Bi} = 45 + 10 = 55$$

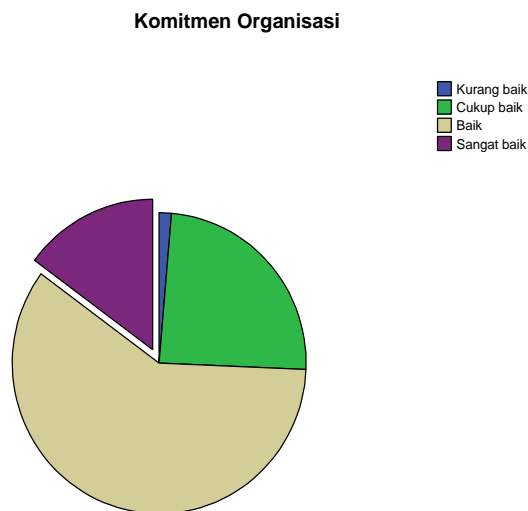
$$M_i - 1.S_{Bi} = 45 - 10 = 35$$

Tabel 3.4.
Kategori kecenderungan skor Komitmen Organisasi

No	Kategori	Interval	Interpretasi	f	f (%)
1	$X \geq M_i + 1.S_{Bi}$	$X \geq 55$	Sangat baik	11	14,9
2	$M_i + 1.S_{Bi} > X \geq M_i$	$55 > X \geq 45$	Baik	44	59,5
3	$M_i > X \geq M_i - 1.S_{Bi}$	$45 > X \geq 35$	Cukup Baik	18	24,3
4	$X < M_i - 1.S_{Bi}$	$X < 35$	Kurang baik	1	1,4
Jumlah				74	100

Berdasarkan kategori skor diatas dapat diketahui bahwa Komitmen organisasi pegawai di PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta, 11 subyek (14,9 %) termasuk dalam kategori sangat baik, 44 subyek (59,5 %) termasuk dalam kategori baik, 18 subyek (24,3 %) termasuk dalam kategori cukup baik dan seorang subyek (1,4%) masuk kategori kurang baik. Kecenderungan komitmen organisasi

pegawai PDAM Tirta Martha kota Yogyakarta dapat dilihat dari skor rerata (Mean) data penelitian sebesar 45,81. Skor tersebut jika diinterpretasikan berada pada kategori cukup baik.



Gambar 4.2.
Kecenderungan Skor Komitmen Organisasi
Pegawai PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta.

Hasil data variable kinerja pegawai dari subyek pegawai PT. PDAM Tirta Marta Yogyakarta, diperoleh skor minimum 24 dan skor maksimum 38 dengan rentang skor 14. Hasil perhitungan statistik terhadap data penelitian, diperoleh rerata (Mean) = 31,89, median (Me) = 32, modus (Mo) = 32, dan standar deviasi (SD) = 3,271.

Tabel 3.5
Deskripsi Data Penelitian Variabel Kinerja Pegawai

No	Statistik	Skor Empirik	Skor Hipotetik
1	Mean	31.89	30
2	Standar deviasi	3.27	6.67
3	Minimum	24	10
4	Maksimum	38	50

Identifikasi kecenderungan skor variabel kinerja pegawai ditetapkan berdasarkan kriteria ideal. Berdasarkan skor data peskoran skala *Likert* untuk 10 butir pernyataan diperoleh skor ideal terendah (1×10) = 10 dan skor ideal tertinggi (5×10) = 50. Rerata ideal (M_i) dan Simpangan baku Ideal (S_{Bi}) dapat dihitung dengan acuan norma sebagai berikut:

$$M_i = \frac{1}{2} (\text{Skor tertinggi} + \text{skor terendah})$$

$$= \frac{1}{2} (50+10) = 30$$

$$S_{Bi} = \frac{1}{6} (\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah})$$

$$= \frac{1}{6} (50-10) = 6,67$$

Kecenderungan kinerja pegawai dapat dilihat pada skor rerata ideal (X) dengan ketentuan sebagai berikut:

$$Mi + 1.SBi = 30 + 6,67 = 36,67$$

$$Mi - 1.SBi = 30 - 6,67 = 23,33$$

Tabel 3.6.
Kategori kecenderungan skor Komitmen Organisasi

No	Kategori	Interval	Interpretasi	f	f (%)
1	$X \geq Mi + 1.SBi$	$X \geq 36,67$	Sangat baik	7	9,46
2	$Mi + 1.SBi > X \geq Mi$	$36,67 > X \geq 30$	Baik	52	70,27
3	$Mi > X \geq Mi - 1.SBi$	$30 > X \geq 23,33$	Cukup Baik	15	20,27
4	$X < Mi - 1.SBi$	$X < 23,33$	Kurang baik	0	0
Jumlah				74	100

Berdasarkan kategori skor diatas dapat diketahui bahwa Kinerja Pegawai di PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta, 7 subyek (9,46 %) termasuk dalam kategori sangat baik, 52 subyek (70,27 %) termasuk dalam kategori baik, 15 subyek (20,27 %) termasuk dalam kategori cukup baik. Kecenderungan Kinerja Pegawai PDAM Tirta Martha kota Yogyakarta dapat dilihat dari skor rerata (Mean) data penelitian sebesar 30,89. Skor tersebut jika diinterpretasikan berada pada kategori baik.

Lingkungan bisnis yang terus menerus berkembang menuntut setiap organisasi yang berpartisipasi di dalamnya menyesuaikan diri dengan mencari keunggulan kompetitif dari setiap produk atau jasa yang ditawarkan. Salah satu modal utama yang dimiliki perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif adalah sumber daya manusia (SDM) yang merupakan elemen terpenting di dalam suatu perusahaan. Tanpa ada sumber daya manusia yang unggul dan handal maka segala proses produksi dan operasi yang dilakukan suatu perusahaan tidak dapat mencapai hasil yang optimal. Hasil yang tidak optimal tersebut tentu saja tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pada penelitian ini subyek berjumlah 75 orang yang merupakan individu yang mempunyai satu ciri atau sifat yang sama yang dianggap cukup mewakili keseluruhan subyek. Pemilihan kelompok subyek dengan cara acak dan didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat populasi yang sudah diketahui sebelumnya. (Hadi, 1984).

Karakteristik subyek menurut jenis kelamin menunjukkan subyek laki-laki hampir sama dengan subyek berjenis kelamin perempuan. Subyek laki-laki sebanyak 54,1% dan subyek perempuan sebesar 45,9 %. Berdasarkan usia dapat diketahui, subyek di bawah 25 tahun sebesar 4,10 %, berusia diantara 25 – 35 tahun 20,30 %, berusia antara 35 – 45 tahun sebesar 28,40 % , dan subyek berusia 45 – 55 tahun 47,30% .

Dalam penelitian ini didapatkan karakteristik subyek berdasarkan tingkat pendidikan subyek sebesar 6,8 % berpendidikan SLTP, 66,20 % berpendidikan SLTA, 25,7 % berpendidikan S1, dan ada s yang berpendidikan tingkat S2 yakni 1,4%. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa sebagian besar dari subyek berpendidikan SLTA. Hal ini sesuai dengan tuntutan kerja di PDAM yang tidak lebih memerlukan tenaga lapangan.

Masa kerja subyek sebesar 4,10 % bekerja selama kurang dari 2 tahun, 14,90 % bekerja selama 2 – 5 tahun, 27,00 % bekerja selama 5 – 10 tahun, dan 54,10 % subyek telah bekerja di PDAM Tirta Martha Kota Yogyakarta selama lebih dari 10 tahun. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa sebagian besar dari subyek telah bekerja di PDAM Tirta Martha Kota Yogyakarta lebih dari 10 tahun dan hanya sebagian kecil dari subyek yang bekerja selama kurang dari 2 tahun. Individu yang telah berada dalam suatu organisasi lebih dari dua tahun, dan individu yang memiliki keinginan untuk berkembang, memiliki komitmen organisasi yang tinggi dibanding dengan individu yang baru masuk didalam suatu organisasi (Schultz dan Ellen, 1994).

Data yang dikumpulkan sebelumnya dianalisa dan diadakan tabulasi terlebih dahulu. Langkah selanjutnya adalah menghitung skor masing-masing variabel sehingga diperoleh skor dari ketiga variabel itu. Analisa data penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif, menggunakan bantuan komputer program SPSS Seri 15 *for windows*.

Uji validitas pada penelitian ini menggunakan teknik analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya lebih dari 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat, jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan bahwa item tersebut memiliki validitas yang baik (Sugiyono, 2009). Dari analisis uji validitas skala variabel kepuasan terhadap kompensasi menunjukkan dari 18 item, terdapat 6 item pernyataan yang gugur karena koefisien korelasi di bawah +0,30.

Dari hasil uji validitas diketahui juga bahwa dari semua item skala kepuasan terhadap kompensasi diketahui butir yang tidak valid sebanyak tiga butir, sedangkan sisanya adalah valid. Butir tidak valid pada aspek kompensasi material adalah pada nomor 4, butir tidak valid pada aspek kompensasi sosial adalah nomor 11 dan butir tidak valid pada aspek kompensasi aktivitas terdapat adalah nomor 15. Yang selanjutnya butir-butir tersebut dihilangkan dari analisis.

Reliabilitas skala kepuasan terhadap kompensasi ini menggunakan *reliability analyze* SPSS 15,0 *for windows*, *cronbach's Alpha*. Skor reliabilitas skala kepuasan terhadap kompensasi menunjukkan skor Alpha Cronbach's sebesar 0,861. Skor ini jika diinterpretasikan menurut Sekaran (2003) menunjukkan bahwa reliabilitas dapat diterima.

Hasil uji validitas skala komitmen organisasi dapat diketahui bahwa dari 18 item skala komitmen organisasi, didapat butir yang tidak valid sebanyak tiga butir, sedangkan sisanya 15 butir valid. Butir tidak valid pada aspek *normative commitment* adalah butir nomor 6. Butir tidak valid pada aspek *continuance commitment* adalah butir nomor 11. Butir tidak valid aspek *affective commitment* ada pada butir nomor 14. Uji reliabilitas skala komitmen organisasi menunjukkan skor *alpha cronbach's* sebesar 0,895. Skor ini jika diinterpretasikan menurut Sekaran (2003) menunjukkan bahwa reliabilitas dapat diterima.

Pengukuran kinerja pegawai menjadi sangat penting bagi manajemen, guna evaluasi dan perencanaan masa depan (Maksum, 2006). Individu cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperoleh dari pekerjaannya dan kepuasan kerja pegawai merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 1994).

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja seorang pegawai sangat ditentukan oleh kompensasi yang diterima. Menurut Handoko, (1994), suatu cara meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah dengan memberikan kompensasi. Komitmen kerja dan kepuasan kerja adalah variabel yang berhubungan dan mempengaruhi kinerja kerja pegawai. (Mathieu and Zajac, 1990 dalam Pantja & Khusaini, 1996).

Penilaian kinerja pegawai PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta oleh atasan langsung dan atasan di atasnya dinilai pada, 1. Tanggung jawab, 2. Kejujuran, 3. Kehadiran, 4. Sikap, 5. Inisiatif, 6. Pengetahuan tentang pekerjaan, 7. Keandalan, 8. Kerjasama, 9. Efisiensi waktu, 10. Kualitas pekerjaan. Metode ini dapat digunakan untuk menilai beberapa pegawai sekaligus sehingga paling banyak digunakan oleh banyak organisasi.

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari subyek pegawai PT. PDAM Tirta Marta Yogyakarta, diperoleh skor minimum 24 dan skor maksimum 38 dengan rentang skor 14. Hasil perhitungan statistik terhadap data penelitian, diperoleh rerata (Mean) = 31,89, median (Me) = 32, modus (Mo) = 32, dan standar deviasi (SD) = 3,271. Kecenderungan skor variabel kinerja pegawai ditetapkan berdasarkan kriteria ideal. Berdasarkan skor data peskoran skala *Likert* untuk 10 butir pernyataan diperoleh skor ideal terendah (1×10) = 10 dan skor ideal tertinggi (5×10) = 50. Berdasarkan kategori skor diatas dapat diketahui bahwa Kinerja Pegawai di PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta, 7 subyek (9,46 %) termasuk dalam kategori sangat baik, 52 subyek (70,27 %) termasuk dalam kategori baik, 15 subyek (20,27 %) termasuk dalam kategori cukup baik. Kecenderungan Kinerja Pegawai PDAM Tirta Martha kota Yogyakarta dapat dilihat dari skor rerata (Mean) data penelitian sebesar 30,89. Skor tersebut jika diinterpretasikan berada pada kategori baik.

Skala kepuasan terhadap kompensasi disusun mengacu pada konsep yang diadaptasi dari pendapat Michael dan Harold (1993) tentang aspek-aspek dari kompensasi, meliputi: kompensasi material, kompensasi sosial dan kompensasi aktivitas.

Dalam analisis kepuasan terhadap kompensasi diperoleh skor minimum 36 dan skor maksimum 65 dengan rentang skor 29. Hasil perhitungan statistik terhadap data penelitian, diperoleh harta rerata (Mean) = 47,67, median (Me) = 47,5 modus (Mo) = 49, dan standar deviasi (SD) = 5,87. Hasil analisis kecenderungan skor variabel kepuasan terhadap kompensasi diperoleh untuk 15 butir pernyataan diperoleh skor ideal terendah (1×15) = 15 dan skor ideal tertinggi (5×15) = 75 dalam skala *Likert*. Dengan demikian dapat diketahui bahwa kepuasan terhadap kompensasi pegawai di PDAM Tirta Marta kota Yogyakarta, enam subyek (8,1%) termasuk dalam kategori sangat baik, 41 subyek (55,4 %) termasuk dalam kategori baik dan 27 subyek (36,5%) masuk kategori cukup baik. Kecenderungan kepuasan terhadap kompensasi pegawai PDAM Tirta Martha Kota Yogyakarta dapat dilihat dari skor rerata (Mean) data penelitian sebesar 50,37. Skor tersebut jika diinterpretasikan berada pada kategori baik.

Peneliti ini juga mengukur tiga dimensi komitmen terhadap organisasi, yang meliputi *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai aspek atau dimensi dari komitmen berorganisasi. (Meyer dan Allen, 1997). Hasil analisis data yang diperoleh dari subyek pegawai PT. PDAM Tirta Marta Yogyakarta, diperoleh skor minimum 28 dan skor maksimum 65 dengan rentang skor 37. Hasil perhitungan statistik terhadap data penelitian, diperoleh rerata (Mean) = 50,37, median (Me) = 49, modus (Mo) = 45, dan standar deviasi (SD) = 6,63. Kecenderungan skor variabel komitmen organisasi ditetapkan berdasarkan kriteria ideal. Berdasarkan skor data penskoran skala *Likert* untuk 18 butir pernyataan diperoleh skor ideal terendah (1×15) = 15 dan skor ideal tertinggi (5×15) = 75. Dapat diketahui dalam analisis, bahwa komitmen organisasi pegawai di PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta, 11 subyek (14,9 %) termasuk dalam kategori sangat baik, 44 subyek (59,5 %) termasuk dalam kategori baik, 18 subyek (24,3 %) termasuk dalam kategori cukup baik dan seorang subyek (1,4%) masuk kategori kurang baik. Kecenderungan komitmen organisasi pegawai PDAM Tirta Martha kota Yogyakarta dapat dilihat dari skor rerata (Mean) data penelitian sebesar 45,81. Dengan demikian skor tersebut jika diinterpretasikan berada pada kategori cukup baik.

Hasil uji prasyarat menunjukkan bahwa skor subyek pada kusioner variabel kepuasan terhadap kompensasi dan variabel kinerja pegawai terdistribusi normal. Skor signifikan uji Kolmogorov-Smirnov untuk masing-masing variabel itu adalah 0,060 ($p > 0,05$) untuk variabel kepuasan terhadap kompensasi sebesar, 0,051 ($p > 0,05$) untuk variabel komitmen organisasi dan

0,077 ($p > 0,05$) untuk variabel kinerja pegawai. Skor signifikansi (p) yang lebih besar dari 0,05 berarti sebaran skor variabel yang diuji adalah terdistribusi normal, jadi tiga variabel yang diuji terdistribusi secara normal.

Hasil analisis dari uji prasyarat menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi unsur linieritas, maka kemudian uji hipotesis dilakukan dengan statistik parametrik tes yaitu uji korelasi dari Pearson (*Product Moment Corelation*). Hipotesis yang diajukan adalah tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan terhadap kompensasi dengan kinerja pegawai. Hasil perhitungan korelasi menunjukkan skor r sebesar 0,091 ($p > 0,05$). Karena skor p lebih besar dari 0,05. Sedangkan hipotesis kedua yang diajukan diterima, yaitu ada hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai. Hubungan itu bersifat positif yaitu semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan skor $r_{hitung} = 0,381$ dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Sehingga dapat diambil simpulan bahwa ada hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai (hipotesis diterima) dan hubungan yang terjadi bersifat positif.

Pada umumnya kepuasan pegawai terhadap kompensasi merupakan cara pandang atau persepsi karyawan akan kompensasi yang diterimanya sebagai bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini memberikan pengaruh terhadap Kepuasan pegawai terhadap Kompensasi. Tetapi kenyataannya tidak setiap pegawai yang memiliki kepuasan terhadap kompensasi secara parsial berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai, meskipun secara bersama-sama factor lain mempengaruhi kinerja. Sementara pegawai dengan komitmen afektif yang kuat tetap berada dalam organisasi karena menginginkannya (*want to*) pegawai dengan komitmen kontinuan yang kuat tetap berada dalam organisasi karena membutuhkannya (*need to*), sedangkan pegawai yang memiliki komitmen normatif kuat tetap berada dalam organisasi karena mereka harus melakukan (*ought to*) (Allen and Meyer, 1990).

Locke (1969) menyatakan bahwa kinerja tinggi hanya dapat dicapai apabila komitmen terhadap sasaran dan kesulitan sasaran tinggi. Sasaran yang sulit tidak akan menghasilkan kinerja yang tinggi, jika komitmen pada sasaran rendah. Sebaliknya, jika tingkat komitmen tinggi untuk sasaran yang mudah kemungkinan akan gagal juga menghasilkan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas maka diketahui bahwa antara kepuasan terhadap kompensasi dan komitmen organisasi berhubungan terhadap kinerja pegawai. Dimana hubungan antara kepuasan terhadap kompensasi dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun bersama-sama memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan terhadap kompensasi dan komitmen organisasi memiliki hubungan secara positif terhadap pengukuran kinerja. Dimana kepuasan terhadap

kompensasi positif akan memiliki hubungan yang positif pula terhadap kinerja, sedangkan komitmen organisasi akan memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja.

PENUTUP

1. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan terhadap penelitian dan pembahasan hipotesis dapat di tarik kesimpulan, tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan terhadap kompensasi dengan kinerja pegawai PDAM "TIRTA MARTA" Kota Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan skor $r = 0,091$ dan $p = 0,221$ ($p > 0,05$). Bahwa kepuasan terhadap kompensasi secara linier tidak berhubungan secara kuat dengan kinerja bukan berarti tidak menyumbangkan pengaruh besar pada kinerja pegawai, tetapi faktor-faktor yang tidak diteliti memberikan peran dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Bisa saja budaya dan kearifan lokal lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti budaya ewuh pekewuh pada atasannya, apabila pekerjaannya tidak dapat dilakukan dengan baik, atau perasaan sungkan pada teman.

Kemudian ada hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai PDAM "TIRTA MARTA" Kota Yogyakarta, dibuktikan dengan skor $r = 0,381$ dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hubungan dua variabel bebas dengan variabel terikat menunjukkan signifikansi dan ada keterkaitan kuat. Hal ini dapat diketahui dari skor F sebesar 6,243, $p = 0,003$ ($< 0,05$). Kinerja pegawai PDAM "TIRTA MARTA" Kota Yogyakarta dipengaruhi oleh kepuasan terhadap kompensasi dan komitmen organisasi sebesar 15%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

2. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah disebutkan di atas, maka penulis dapat memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan keputusan untuk meningkatkan kinerja pegawai PDAM "TIRTA MARTA" Kota Yogyakarta.

1) Bagi Manajemen PDAM "TIRTA MARTA" Kota Yogyakarta

- a) Kepuasan terhadap kompensasi tidak signifikan berhubungan dengan kinerja pegawai. Kompensasi yang bentuknya finansial mungkin memang dirasa cukup, tetapi jajaran manajerial dapat memberikan bentuk penghargaan lain bagi pegawainya, apakah jenjang karier yang jelas, pelatihan dan pendidikan bagi pegawai yang berprestasi, atau pemberian beasiswa bagi putra-putri pegawainya. Dengan cara demikian mungkin saja kepuasan terhadap kompensasi mampu meningkatkan kinerja pegawai dan mampu memenuhi target perusahaan

dalam periode tertentu. Semua kompensasi tersebut dilakukan dengan tujuan agar pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga mereka akan mempunyai prestasi kerja yang bagus.

- b) Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai. Untuk itu diharapkan manajemen perusahaan PDAM Tirta Marta menciptakan komitmen organisasi yang lebih besar bagi para pegawainya sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.
- c) Agar pegawai betah berjuang atau mengabdikan diri di perusahaan, maka manajemen PDAM Tirta Marta terus meningkatkan Normative commitment, yaitu perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Caranya dengan membuat perusahaan sehat dan *profitable*. Dengan perusahaan yang *profitable* maka karyawan akan sejahtera sehingga pegawai makin solid.

2) Pemerintah Kota Yogyakarta sebagai pemilik BUMD PDAM Tirta Marta.

- a) Dalam meningkatkan kinerja pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan, dalam penelitian ini peneliti menyarankan pemerintah untuk lebih meningkatkan peran pemerintah kota dalam membangun budaya kerja bersama-sama dengan manajemen PDAM Tirta Marta terhadap pegawainya.
- b) Pemerintah Kota dan Manajemen PDAM Tirta Marta diharapkan mempertimbangkan proses rekrutmen dan pengembangan sumberdaya organisasi, dan memperhatikan harapan-harapan kerja dan kepuasan terhadap kompensasi para pegawainya. Dengan terpenuhinya harapan kerja, kepuasan terhadap kompensasi dan komitmen organisasi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.
- c) Untuk penelitian selanjutnya perlu mempertimbangkan keterbatasan dan factor-faktor lain yang mempengaruhi dan erat hubungannya dengan pencapaian kinerja pegawai dilingkungan BUMD dan PNS Pemerintah Kota Yogyakarta sehingga penelitian selanjutnya dapat memberikan kontribusi dan wawasan yang lebih bagus lagi kepada pihak-pihak yang membutuhkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Company Profile BUMD PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta. 2009. Yogyakarta: Manajemen PDAM Kota Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Hadi, S. 2001. *Metodelogi Penelitian (Jilid 1 & 2)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Locke, E. A. 1976. *The Nature and cause of Job Satisfaction*, dalam M.D. Dunnette. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand Mc Nally College Publishing Company.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1990. *Commitment in the worplace theory research and application*. California: Sage Publications.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. 1996. "Affective, Continuance, and Normative Commitment to Organization: An Examination of Construct Validity". *Journal of Vocational Behavior* No. 0043,252-276
- Schultz,O.P. & Ellen,S. 1994. *Psychology at Work Today. An introduction to Industrial and Organizational Psychology*. New York : Mac Millan Publising Company.
- Sekaran. 2003. *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach. International Edition Restricted*. New York : John Wiley & Sons, Inc.