

# **Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Kerja (Studi kasus pada Karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang)**

**Fitri Astuti Cahyaningtyas<sup>1</sup> & Sudharto P. Hadi<sup>2</sup>**

Departemen Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang Semarang 50239, Phone: +622476486851  
Email: [fiast.fa02@gmail.com](mailto:fiast.fa02@gmail.com)

## **Abstract**

*Low employee commitment causes negative effect to a company. With a low commitment, the employee is not dedicated, has the potential to make mistakes, disappoint customers and intending to leave the company. Work commitment of the employee in Patra Jasa Convention Hotel Semarang has fluctuated, it can be seen from the data of performance appraisal employee.*

*This purpose of this study was to determine the effect of variable compensation and career development on the employees work commitment on Patra Jasa Convention Hotel Semarang. This type of research is explanatory research. The sample used 60 respondents who are permanent employees and contract employees. The sampling technique is simple random sampling. Methods of data analysis using correlation, simple linear regression, multiple linear regression, t test and f with IBM SPSS program 20. Based on the analysis, it can be concluded that the compensation and career development positively affects the work commitment through testing simple linear regression produce regression value of 0.969 and 0.776. The advice given to the company are to evaluate the compensation system and to provide greater career opportunities to employees, especially in providing promotions and job rotation.*

**Key words :** *Compensation, Career Development, Work Commitment*

<sup>1</sup>*Fitri Astuti Cahyaningtyas, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro*

<sup>2</sup>*Sudharto P. Hadi, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro*

## **Pendahuluan**

Pertumbuhan industri perhotelan sebagai faktor penunjang industri pariwisata yang meningkat pesat dalam beberapa tahun belakangan menimbulkan persaingan yang semakin ketat di industri tersebut. Perusahaan perlu menetapkan rencana strategis dalam mencapai kesuksesan dan kontinuitas bisnis dimasa depan. Komitmen kerja harus bisa ditumbuhkan dalam diri karyawan agar mereka mau memberikan kinerja terbaiknya dan menciptakan citra yang baik dari pelanggan untuk perusahaan.

Menurut Nguyen, et al., (2014) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja, yaitu:

1. Kompensasi
2. Lingkungan dan kondisi kerja
3. Pengembangan karier
4. Semangat kerjasama
5. Hubungan dengan manajemen

Komitmen kerja karyawan akan terbentuk apabila karyawan merasa dirinya memiliki ruang untuk berkembang dalam perusahaan. Kesempatan dalam mengikuti berbagai pelatihan, kesempatan untuk mencapai pendidikan lebih tinggi dan kebijakan promosi jabatan yang transparan merupakan hal-hal yang diinginkan karyawan. Menurut Lisa Cruz dalam Dessler (2009:4) menyatakan bahwa salah satu cara untuk memberikan komitmen perusahaan pada karyawan adalah membantu karyawan memiliki karier yang sukses dan memuaskan. Pengembangan karier yang tidak dikelola dengan baik akan menyebabkan komitmen kerja yang rendah dan keinginan untuk keluar dari organisasi yang tinggi pada karyawan. Hasil survei John Madigan dalam Dessler (2009:6) menemukan bahwa dari karyawan yang telah meninggalkan organisasi, sembilan puluh persen orang yang berhenti atas

---

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro

kemauannya sendiri mengungkapkan kurangnya pengembangan karier dan profesional dan dukungan yang diberikan para manajer mereka dalam hal ini. Selain itu, untuk membangun komitmen kerja yang tinggi, perusahaan harus mampu menghargai karyawan dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Dalam memberikan kompensasi, perusahaan perlu menentukan tingkat kompensasi secara adil. Pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan karyawan akan membuat karyawan kecewa telah memberikan kinerja terbaiknya karena tidak diperlakukan secara adil oleh perusahaan. Menurut Lisa Cruz dalam Dessler (2009:45) ketidakpuasan terhadap tunjangan berpengaruh pada penurunan semangat dan komitmen hingga kurang dari yang seharusnya mampu mereka berikan. Hal tersebut akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan strategiknya.

Hal yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah tentang komitmen kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja. Komitmen kerja terbentuk saat karyawan merasa dihargai dan dipenuhi harapannya oleh perusahaan. Beberapa cara perusahaan untuk menghargai karyawan mereka adalah dengan memberikan kesempatan karyawan untuk berkembang dan memberikan kompensasi sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Jadi, pengembangan karier dan kompensasi diduga menjadi faktor pembentuk komitmen kerja. Semakin besar perusahaan memberikan kompensasi sesuai harapan dan kesempatan untuk mengembangkan karier karyawan, maka komitmen karyawan akan semakin tinggi.

### Perumusan Masalah

Komitmen kerja menjadi sebuah konsep yang penting bagi sebuah perusahaan karena mendorong karyawan untuk dapat melakukan tugasnya dengan baik dan semaksimal mungkin tanpa harus diawasi oleh pimpinan. Steers et al., (1979) mengungkapkan bahwa komitmen merupakan hubungan aktif yang dapat disimpulkan tidak hanya dari ekspresi keyakinan dan opini individu, tetapi juga dari tindakan sehingga individu bersedia memberikan kontribusi untuk kesejahteraan organisasi. Karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi akan memberikan tindakan yang sungguh-sungguh dan bertanggung jawab untuk memajukan perusahaan. Hal itu sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Tanriverdi (2008) dikutip dalam Fatema dan Eleswed (2013) bahwa komitmen organisasi dapat dilihat sebagai sejauh mana seorang individu mengadopsi nilai-nilai dan tujuan organisasi dan mengidentifikasi mereka dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan mereka. Menurut Boles et al. (2007) dalam Fatema dan Eleswed (2013) dalam hal pentingnya komitmen organisasi, karyawan yang lebih berkomitmen akan lebih bertanggung jawab dan setia kepada organisasi. Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki tanggung jawab yang besar dan lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja. Hal itu menjadi salah satu kriteria penilaian kerja karyawan.

Berikut adalah data rata-rata penilaian kerja karyawan per unit pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang dengan kriteria tanggung jawab, integritas, pengembangan karier, kemampuan dan prestasi :

**Tabel 1**  
**Rata-rata Penilaian Kerja Karyawan Tetap dan Kontrak per Departemen**  
**tahun 2011-2013**  
**Patra Jasa Convention Hotel Semarang**

| NO | Departemen   | Tahun 2011      |                 | Tahun 2012      |                 | Tahun 2013      |                 |
|----|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|    |              | Jumlah Karyawan | Rata-rata Nilai | Jumlah Karyawan | Rata-rata Nilai | Jumlah Karyawan | Rata-rata Nilai |
| 1  | Executive    | 2               | 7.50            | 2               | 8.13            | 4               | 7.19            |
| 2  | Front Office | 15              | 8.42            | 16              | 8.59            | 16              | 9.22            |
| 3  | Housekeeping | 19              | 8.03            | 24              | 8.70            | 22              | 6.14            |

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro

|                                  |                      |     |      |     |      |     |      |
|----------------------------------|----------------------|-----|------|-----|------|-----|------|
| 4                                | Guest Activities     | 4   | 8.13 | 4   | 8.13 | 4   | 6.88 |
| 5                                | F&B Product          | 22  | 8.35 | 21  | 8.51 | 21  | 7.56 |
| 6                                | F&B Service          | 13  | 8.65 | 13  | 7.79 | 13  | 8.94 |
| 7                                | Sales & Marketing    | 9   | 7.78 | 8   | 8.28 | 8   | 7.19 |
| 8                                | Finance              | 18  | 7.29 | 21  | 7.38 | 21  | 8.45 |
| 9                                | Human Resources & GA | 4   | 7.81 | 2   | 7.50 | 4   | 7.50 |
| 10                               | Security             | 11  | 7.05 | 12  | 6.98 | 12  | 6.46 |
| 11                               | Engineering          | 15  | 7.67 | 11  | 7.50 | 14  | 8.39 |
| <b>Rata-rata nilai per tahun</b> |                      | 132 | 7.88 | 134 | 7.95 | 139 | 7.63 |

Sumber : Patra Jasa Convention Hotel Semarang , tahun 2015

Kategori Penilaian Kerja Karyawan sebagai berikut:

A (Sangat Baik) : 8,60–10

C (Cukup Baik) : 3,51–6

B (Baik) : 6,10–8,5

D (Kurang Baik) : 1-3,50

Berdasarkan data tabel di atas, dapat dilihat rata-rata jumlah nilai kerja karyawan selama 3 tahun. Pada tahun 2011, rata-rata jumlah nilai sebesar 7,88 yang berada pada kategori B (Baik), sedangkan tahun 2012 rata-rata jumlah nilai naik menjadi 7,95 yang berada pada kategori B (Baik) dan pada tahun 2013 rata-rata jumlah nilai menjadi 7,63 yang berada pada kategori B (Baik).

Secara keseluruhan selama 3 (tiga) tahun jumlah nilai rata-rata belum memenuhi atau mencapai standar penilaian kerja yang telah ditargetkan oleh perusahaan yaitu mencapai kategori A (Sangat Baik) yang berkisar antara 8.60 -10. Selain itu, terjadi penurunan cukup signifikan di beberapa departemen seperti Housekeeping dan Guest Activities pada tahun 2013. Dalam data penilaian kinerja tersebut, juga ditemukan kesenjangan dalam penilaian karyawan. Pada tahun 2013 terdapat beberapa karyawan yang mendapatkan nilai sempurna, yaitu 10, namun terdapat pula karyawan yang mendapat nilai sangat rendah dari tim penilai. Hal itu menunjukkan terdapat karyawan yang memiliki tanggung jawab dan kesungguhan dalam bekerja yang rendah.

Jumlah karyawan pada tiap departemen berubah tiap tahunnya. Menurut wawancara dengan HR Staff, hal tersebut dikarenakan ada karyawan yang melakukan rotasi jabatan ke departemen lain karena ingin mencoba pengalaman baru atau tidak ingin bekerja di departemen sebelumnya. Menurut HR Staff, terdapat pula hal-hal yang mencerminkan kurangnya komitmen kerja karyawan seperti tidak melaksanakan jam lembur secara tuntas dan melakukan kesalahan saat bekerja. Belum terpenuhi atau tercapainya standar penilaian kerja dengan, rotasi pekerjaan karyawan yang disebabkan oleh keengganan karyawan dalam bidang kerja tertentu dan perilaku karyawan yang tidak bekerja secara keras untuk mencapai tujuan organisasi mengindikasikan komitmen kerja yang rendah pada karyawan. Hal ini dapat disebabkan oleh banyak faktor, diantaranya adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan masalah tenaga kerja, yaitu masalah kenaikan pemberian kompensasi dan pengembangan karier. Dalam hal pemberian kompensasi terdapat beberapa masalah seperti kenaikan kompensasi yang diterima karyawan masih belum sesuai dengan harapan karyawan dan dianggap belum transparan serta kesalahan dalam perhitungan upah service yang membuat karyawan kecewa. Pada pengembangan karier, keinginan karyawan untuk mendapatkan pelatihan dan pengembangan serta bekerja sesuai bidang kerja yang diminati belum sepenuhnya terpenuhi karena keterbatasan kebutuhan perusahaan. Hal ini akan mengakibatkan sebagian karyawan yang bekerja akan merasa kurang nyaman sehingga mempengaruhi komitmen kerja karyawan. Sedangkan, komitmen kerja karyawan merupakan hal yang diharapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Perlu studi lebih lanjut mengenai pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap komitmen kerja. Dari rumusan permasalahan tersebut dapat dikembangkan pertanyaan penelitian antara lain sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dengan komitmen kerja?

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro

2. Apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karir dengan komitmen kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dengan pengembangan karir terhadap komitmen kerja?

## **Kerangka Teori**

### **Kompensasi**

Menurut Gary Dessler (2009:46) kompensasi karyawan merupakan semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang dibayar oleh pengusaha).

### **Pengembangan Karier**

Pengembangan karier merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Martoyo, 2007:74).

### **Komitmen Kerja**

Baron dan Greenberg dalam Suhendi dan Sahya (2010:259) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

### **Hubungan Variabel Kompensasi dengan Komitmen Kerja**

Menurut Lisa Cruz dalam Dessler (2009:45) ketidakpuasan terhadap tunjangan berpengaruh pada penurunan semangat dan komitmen hingga kurang dari yang seharusnya mampu mereka berikan.

### **Hubungan Variabel Pengembangan Karier dengan Komitmen Kerja**

Doughlas Hall dalam Dessler (2009:6) mengatakan bahwa pengusaha memberikan perangkat, lingkungan dan pengembangan keahlian bagi karyawan, lalu karyawan melayani dan membangun perusahaan menjadi potensial. Dalam hal ini dapat diketahui bahwa pengembangan karier dapat menumbuhkan komitmen kerja.

### **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan pada teori yang telah dipaparkan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- |    |   |
|----|---|
| H1 | : Terdapat pengaruh antara kompensasi dengan komitmen kerja                             |
| H2 | : Terdapat pengaruh antara pengembangan karir dengan komitmen kerja                     |
| H3 | : Terdapat pengaruh antara kompensasi dengan pengembangan karir terhadap komitmen kerja |

### **Metode Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. *Explanatory research* ditujukan untuk mengetahui besar kecilnya hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel penelitian (Sugiyono, 2008: 11). Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi dan pengembangan karier serta komitmen kerja sebagai variabel dependen.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap dan kontrak Patra Jasa *Convention Hotel Semarang* sejumlah 138 orang. Penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*

---

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro

untuk menentukan sampel yang akan diambil. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dan ditentukan sampel sebanyak 60 orang.

Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan wawancara mendalam dengan karyawan dan kepala departemen. Analisis instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Analisis data dengan menggunakan uji korelasi, uji regresi linier sederhana, uji regresi linier berganda, uji signnifikansi yaitu Uji t dan Uji F yang dihitung dan diukur melalui program SPSS versi 20,0 for Windows.

## Hasil Penelitian

### Uji Korelasi dan Determinasi

Tabel hasil perhitungan korelasi antara variabel kompensasi terhadap komitmen kerja berikut:

**Tabel 2**  
**Korelasi Variabel Kompensasi Dengan Komitmen Kerja**

| <b>Model Summary</b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                    | ,507 <sup>a</sup> | ,257     | ,244              | 5,519                      |

a. Predictors: (Constant), Integritas

Sumber: *Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa adanya hubungan yang positif antara variabel kompensasi terhadap komitmen kerja yang diperoleh sebesar 0,507 yang menunjukkan korelasi hubungan yang sedang. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) adalah 0,257 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan variabel kompensasi terhadap variabel komitmen kerja sebesar 25,7%. Sedangkan sisanya 74,3% dijelaskan oleh variabel lain, selain variabel kompensasi.

Tabel hasil perhitungan korelasi antara variabel pengembangan karier terhadap komitmen kerja karyawan:

**Tabel 3**  
**Korelasi Variabel Pengembangan Karier Dengan Komitmen Kerja**

| <b>Model Summary</b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                    | ,543 <sup>a</sup> | ,295     | ,283              | 5,377                      |

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karier

Sumber: *Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa adanya hubungan yang positif antara variabel pengembangan karier terhadap komitmen kerja yang diperoleh sebesar 0,543 yang menunjukkan korelasi hubungan yang sedang. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) adalah 0,295 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan variabel pengembangan karier terhadap variabel komitmen kerja sebesar 29,5%. Sedangkan sisanya 70,5% dijelaskan oleh variabel lain, selain variabel pengembangan karier.

Berikut ini disajikan tabel hasil perhitungan korelasi antara variabel kompensasi dan pengembangan karier terhadap komitmen kerja karyawan:

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro

**Tabel 4**  
**Korelasi Variabel Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Kerja**  
**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,564 <sup>a</sup> | ,318     | ,294              | 5,332                      |

a. Predictors: (Constant), Pengembangan\_Karier, Kompensasi  
 Sumber: *Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui bahwa koefisien korelasi linier berganda atau tingkat keeratan hubungan antara variabel kompensasi (X1) dan pengembangan karier (X2) terhadap komitmen kerja (Y) adalah sebesar 0,564. Dengan demikian kekuatan hubungan linear antara variabel variabel kompensasi dan pengembangan karier terhadap komitmen kerja adalah sedang. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) antara variabel kompensasi dan pengembangan karier terhadap komitmen kerja adalah 0,318 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan variabel antara variabel kompensasi dan pengembangan karier terhadap komitmen kerja sebesar 31,8%. Sedangkan sisanya 68,2% dijelaskan oleh variabel lain, selain variabel kompensasi dan pengembangan karier.

**Analisis Regresi**  
**Regresi Linier Sederhana**

**Tabel 5**  
**Uji Regresi Linear Sederhana Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 15,045                      | 6,082      |                           | 2,474 | ,016 |
|       | Kompensasi | ,969                        | ,216       | ,507                      | 4,479 | ,000 |

a. Dependent Variable: Komitmen Kerja  
 Sumber: *Pengolahan data dengan SPSS 20, 2016*

Berdasarkan tabel 5 dapat dilihat persamaan model regresi linier sederhana variabel kompensasi sebagai berikut  $Y = 15,045 + 0,969 X_1$ . Nilai konstanta sebesar 15,045, menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh variabel Kompensasi (X1), maka Komitmen Kerja nilainya adalah sebesar 15,045. Jadi, jika koefisien variabel Kompensasi (X1) bernilai 0, maka komitmen kerja bernilai positif yaitu 15,045. Koefisien regresi untuk variabel Kompensasi (X1) sebesar 0,969, hal ini menyatakan bahwa variabel Kompensasi (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen kerja sebesar 0,969. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai kompensasi, maka semakin tinggi pula komitmen kerjanya.

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro

**Tabel 6**  
**Uji Regresi Linear Sederhana Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Kerja**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)        | 9,057                       | 6,748      |                           | 1,342 | ,185 |
| Pengembangan Karier | ,776                        | ,158       | ,543                      | 4,923 | ,000 |

a. Dependent Variable: Komitmen Kerja

Sumber: *Pengolahan data dengan SPSS 20, 2016*

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat persamaan model regresi linier sederhana variabel pengembangan karier sebagai berikut  $Y = 9,057 + 0,776 X_2$ . Nilai konstanta sebesar 9,057, menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh variabel pengembangan karier, maka komitmen kerja karyawan nilainya adalah sebesar 9,057. Jadi, jika koefisien pengembangan karier bernilai 0, maka komitmen kerja bernilai positif yaitu 0,776. Koefisien regresi untuk pengembangan karier ( $X_2$ ) sebesar 0,776, hal ini menyatakan bahwa variabel pengembangan karier mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen kerja sebesar 0,776. Dapat diartikan bahwa semakin baik pengembangan karier, maka komitmen kerja karyawan akan semakin tinggi.

### Regresi Linier Berganda

**Tabel 7**  
**Uji Regresi Linear Berganda Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Kerja**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)        | 7,206                       | 6,820      |                           | 1,057 | ,295 |
| Kompensasi          | ,441                        | ,313       | ,230                      | 1,406 | ,165 |
| Pengembangan Karier | ,531                        | ,234       | ,371                      | 2,265 | ,027 |

a. Dependent Variable: Komitmen Kerja

Sumber: *Pengolahan data dengan SPSS 20, 2016*

Berdasarkan tabel 7 maka diketahui bahwa koefisien regresi untuk kompensasi ( $X_1$ ) ialah 0,441 dan koefisien regresi untuk variabel pengembangan karier ( $X_2$ ) yaitu sebesar 0,531 serta untuk nilai konstantanya adalah sebesar 7,206. Maka persamaan regresi linear berganda yang terbentuk adalah  $Y = 7,206 + 0,441 X_1 + 0,531 X_2$ . Nilai konstanta sebesar 7,206, menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh variabel kompensasi dan pengembangan karier, maka komitmen kerja karyawan nilainya adalah sebesar 7,206. Artinya jika koefisien kompensasi dan pengembangan karier bernilai 0, maka komitmen kerja bernilai positif yaitu 7,206. Koefisien regresi untuk kompensasi ( $X_1$ ) sebesar 0,441, hal ini menyatakan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen kerja sebesar 0,441. Koefisien regresi untuk pengembangan karier ( $X_2$ ) sebesar 0,531, hal ini menyatakan bahwa variabel pengembangan karier mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen kerja sebesar 0,531. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai kompensasi dan semakin baik pengembangan karier, maka semakin tinggi pula komitmen kerja karyawan.

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro

## Pengujian Hipotesis

### Uji secara Parsial (Uji-t)

Berdasarkan tabel 5 nilai  $t_{hitung}$  variabel kompensasi yaitu 4,479 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,00172 maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap komitmen kerja karyawan.

Berdasarkan tabel 6 nilai  $t_{hitung}$  variabel kompensasi yaitu 4,923 dan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,00172 maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karier berpengaruh secara parsial terhadap komitmen kerja karyawan.

### Uji F

**Tabel 8**  
**Hasil Uji F Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Kerja**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 756,883        | 2  | 378,442     | 13,311 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 1620,517       | 57 | 28,430      |        |                   |
| Total        | 2377,400       | 59 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Komitmen\_Kerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan\_Karier, Kompensasi

Sumber : *Data primer yang diolah, 2016*

Berdasarkan tabel 8 maka diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $13,311 > 2,770$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi dan pengembangan karier berpengaruh secara simultan terhadap komitmen kerja karyawan.

### Pembahasan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang berbunyi: “terdapat pengaruh antara variabel kompensasi terhadap variabel komitmen kerja Patra Jasa *Convention* Hotel Semarang”, terbukti **diterima** dengan persamaan regresi linier sederhana yaitu  $Y = 15,045 + 0,969 X_1$  dengan  $t$  hitung sebesar 4,479 yang lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 2,00172. Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan Patra Jasa *Convention* Hotel Semarang, maka akan dapat meningkatkan komitmen kerja karyawan. Koefisien korelasi variabel kompensasi terhadap variabel komitmen kerja sebesar 0,507 yang menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan variabel kompensasi terhadap komitmen kerja memiliki keeratan yang sedang. Berdasarkan koefisien determinasi, variabel kompensasi memiliki kontribusi pengaruh sebesar 25,7% terhadap komitmen kerja.

Pada hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang berbunyi: “terdapat pengaruh antara variabel pengembangan karier terhadap variabel komitmen kerja karyawan Patra Jasa *Convention* Hotel Semarang”, terbukti **diterima** dengan persamaan regresi linier sederhana yaitu  $Y = 9,057 + 0,776X_2$  dengan  $t$  hitung sebesar 4,923 yang lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 2,00172. Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karier yang diberikan Patra Jasa *Convention* Hotel Semarang kepada karyawan, maka akan dapat meningkatkan komitmen kerja karyawan. Koefisien korelasi variabel pengembangan karier terhadap variabel komitmen kerja sebesar 0,543 yang menunjukkan keeratan hubungan yang sedang. Berdasarkan koefisien determinasi, variabel pengembangan karier memiliki kontribusi pengaruh sebesar 29,5% terhadap komitmen kerja.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, variabel kompensasi ( $X_1$ ) dan variabel pengembangan karier ( $X_2$ ) memiliki kontribusi sebesar 31,8% dalam menjelaskan variabel komitmen kerja ( $Y$ ). Sedangkan sisanya 68,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel penelitian ini. Variabel kompensasi dan variabel pengembangan karier secara bersama-sama (simultan) berpengaruh

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro



terhadap variabel komitmen kerja. Variabel kompensasi dan pengembangan karier memiliki koefisien regresi masing-masing sebesar 0,441 dan 0,531 dengan nilai signifikansi sebesar 0,027 yang berarti bahwa variabel kompensasi dan pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen kerja.

Dari analisis yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh lebih besar kepada komitmen kerja. Pengembangan karier memiliki pengaruh lebih besar karena karyawan berfikir jika pengembangan kariernya semakin baik, maka kompensasi yang diterima oleh karyawan akan semakin tinggi.

## **Kesimpulan**

Dari hasil analisis dan pengujian yang diperoleh dari penelitian lapangan terhadap 60 responden yang merupakan karyawan tetap dan kontrak Patra Jasa Convention Hotel Semarang mengenai pengaruh kompensasi dan pengembangan karier terhadap komitmen kerja karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) memiliki pengaruh terhadap variabel komitmen kerja (Y), dibuktikan dengan hasil uji regresi linier sederhana sebesar 0,969 sebagai koefisien regresi. Variabel kompensasi juga memiliki keeratan hubungan yang sedang terhadap variabel komitmen kerja, dilihat dari hasil uji korelasi pada tabel summary kolom R yang menunjukkan nilai sebesar 0,507 dimana nilai tersebut menunjukkan keeratan yang sedang dari hubungan suatu variabel karena nilai berada dalam interval nilai 0,400 – 0,599. Pengaruh antara kompensasi terhadap komitmen kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan yang dapat dilihat dari hasil uji t sebesar 4,479 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,00172. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti ada pengaruh antara kompensasi terhadap komitmen kerja.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier (X2) memiliki pengaruh terhadap variabel komitmen kerja (Y), dibuktikan dengan hasil uji regresi linier sederhana sebesar 0,776 sebagai koefisien regresi. Variabel pengembangan karier juga memiliki hubungan yang sedang terhadap variabel komitmen kerja, hal tersebut dapat dilihat dari hasil uji korelasi yang menunjukkan nilai pada tabel summary kolom R sebesar 0,543 dimana nilai tersebut menunjukkan keeratan yang sedang dari hubungan suatu variabel karena nilai berada dalam interval nilai 0,400 – 0,599. Pengaruh antara pengembangan karier terhadap komitmen kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan yang dapat dilihat dari hasil uji t sebesar 4,923 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,00172. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti ada pengaruh antara pengembangan karier terhadap komitmen kerja.
3. Secara simultan, variabel kompensasi (X1) dan variabel pengembangan karier (X2) sama-sama memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel komitmen kerja (Y). Hal ini berarti semakin baik penilaian karyawan terhadap kompensasi dan pengembangan karier maka akan meningkatkan pula komitmen kerjanya. Dalam penelitian terhadap Patra Jasa Convention Hotel Semarang, variabel kompensasi dan variabel pengembangan karier secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sedang terhadap komitmen kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil koefisien korelasi berganda yang menunjukkan nilai pada tabel summary kolom R sebesar 0,564 dimana nilai tersebut menunjukkan keeratan yang sedang dari hubungan suatu variabel karena nilai berada dalam interval nilai 0,400 – 0,599. Pengaruh antara kompensasi dan pengembangan karier terhadap komitmen kerja secara simultan menunjukkan pengaruh yang signifikan yang dapat dilihat dari hasil uji f sebesar 13,311 yang lebih besar dari f tabel sebesar 2,770. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti ada pengaruh antara kompensasi dan pengembangan karier terhadap komitmen kerja.
4. Terdapat faktor lain yang mempengaruhi komitmen kerja pada karyawan Patra Jasa Convention Hotel Semarang. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil koefisien determinasi variabel kompensasi yaitu 0,257 atau 25,7% dan variabel pengembangan karier yaitu 0,295 atau 29,5% yang tidak mencapai 100%. Secara bersama-sama variabel kompensasi dan pengembangan karier mempengaruhi komitmen kerja sebesar 31,8%, sedangkan 68,2% dijelaskan oleh variabel selain kompensasi dan pengembangan karier.

---

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro

## Saran

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden pada bab sebelumnya, berikut ini merupakan beberapa saran yang bermanfaat bagi perusahaan Patra Jasa Convention Hotel Semarang :

1. Ketepatan waktu pemberian gaji pokok oleh perusahaan perlu dievaluasi. Hal itu dikarenakan karyawan menilai perusahaan kadang-kadang terlambat memberikan gaji sehingga dinilai kurang baik oleh karyawan. Selain itu, terdapat karyawan yang merasa gajinya kurang sesuai dengan kebutuhan kompensasinya sebagai karyawan dikarenakan kenaikan gaji yang kurang adil. Perusahaan perlu mengevaluasi kembali dan memberikan transparansi mengenai kenaikan gaji karyawan.
2. Dalam usaha meningkatkan pengembangan karier, perusahaan perlu lebih mempertimbangkan minat dan kemampuan karyawan dalam menempatkan karyawan pada bidang kerja atau jabatan tertentu. Pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan juga perlu dievaluasi agar sesuai dengan kebutuhan karyawan.
3. Berdasarkan koefisien determinasi variabel kompensasi dan variabel pengembangan karier memiliki sumbangan persentase sebesar 35,5% terhadap komitmen kerja Patra Jasa Convention Hotel Semarang dan masih ada 64,5% faktor-faktor lain yang mempengaruhi komitmen kerja, sehingga saran bagi peneliti selanjutnya adalah agar dilakukan penelitian lanjutan yang membahas lingkup yang lebih luas seperti menambahkan variabel gaya kepemimpinan, karakteristik struktur organisasi, kepuasan kerja, kesempatan berafiliasi dan sebagainya. Faktor-faktor tersebut diperhitungkan dapat meningkatkan komitmen kerja sehingga kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

## Daftar Referensi

- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Mohammed, Fatema. & Eleswed, Muath. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Correlational Study in Bahrain. *International Journal of Business, Humanities and Technology*. Vol 3 No. 5, p 44-51.
- Mowday, R. T., Steers, R., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behaviour*. vol 14, p 224-247.
- Nguyen, Tung N., Mai, Khuong N., & Nguyen, Phuong V. (2014). Factors Affecting Employees' Organizational Commitment—A Study of Banking Staff in Ho Chi Minh City, Vietnam. *Journal of Advanced Management Science*. Vol. 2, No.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suhendi, S. dan Anggara, S. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Susilo, Martoyo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.

---

<sup>1</sup> Fitri A. Cahyaningtyas, Universitas Diponegoro, [fiast.fa@gmail.com](mailto:fiast.fa@gmail.com)

<sup>2</sup> Sudharto P. Hadi, Universitas Diponegoro