

- JOB SATISFACTION  
- PERPADANA PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA  
- ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

**PENGARUH AKSES TERHADAP PELATIHAN TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATOR  
(STUDI PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL  
PT. TERMINAL PETIKEMAS SURABAYA)**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI  
JURUSAN MANAJEMEN**



B. Iva

for

**DIAJUKAN OLEH :**

**PRIYO HARDOYO**  
No. Pokok : 049912509 E

**KEPADA  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2007**



**SKRIPSI**

**PENGARUH AKSES TERHADAP PELATIHAN TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATOR  
(STUDI PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL  
PT. TERMINAL PETIKEMAS SURABAYA)**

**DIAJUKAN OLEH:  
PRIYO HARDOYO  
NO. Pokok : 049912509 E**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH**

**DOSEN PEMBIMBING,**



**Dr. Hj. Siti Sulasmi, Psi, MSi**

**TANGGAL** *15-06-2007*

**KETUA PROGRAM STUDI,**



**Prof. Dr. H. Amiruddin Umar, SE**

**TANGGAL** *15-06-2007*

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, berkat rahmat dan petunjuk Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan keteguhan hati kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Pengaruh akses terhadap pelatihan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variable moderator (studi pada departemen operasional PT. Terminal Petikemas Surabaya).

Penulis sadar bahwa skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak. Oleh sebab itu dengan rasa syukur dan dengan segenap ketulusan hati, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan. Kepada orang-orang terbaik yang telah membantu penulis yaitu :

1. Bapak Prof. DR. H. Amiruddin Umar, SE selaku ketua program studi manajemen fakultas ekonomi universitas airlangga.
2. Ibu Dra. Ec. Hj. Nurtjahja Moegni, MSi selaku sekretaris program studi manajemen fakultas ekonomi universitas airlangga.
3. Ibu Dr. Hj. Siti Sulasmi, Psi, MSi selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, pengarahan, dan petunjuk kepada penulis sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

4. Segenap bapak ibu dosen fakultas ekonomi yang telah banyak memberikan bekal ilmu pengetahuan selama penulis berada di bangku kuliah.
5. Bapak Agung Krisno Sarwono selaku operasional manajer PT. Terminal Petikemas Surabaya.
6. Bapak Ayajid selaku HRD assistant manajer PT. Terminal Petikemas Surabaya.
7. Bapak Saman S.sos selaku Yard Operational Manajer PT. Terminal Petikemas Surabaya.
8. Bapak Devi Aditya dan bapak Gunaryo selaku operasional manajer dan kepala bagian tata usaha PT. Terminal Bukit Intan dimana penulis bekerja, yang telah memberikan kelonggaran waktu bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
9. Papa dan Mamaku yang kusayangi dan kucintai yang telah memberikan kasih sayang, dorongan, dukungan dan doa kepada penulis.
10. Bapak dan Ibu mertua yang telah memberikan dorongan dan motivasi dalam pengerjaan skripsi ini.
11. Istriku tercinta “Arista Retnani” yang telah memberikan motivasi dan dorongan tersendiri dalam menempuh studi sampai selesainya penulisan skripsi ini. Dengan kesabaran, ketelatenan, dan kasih sayang yang diberikan membuat terpacunya semangat penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Adik-adikku tersayang “Isnaini dan Risma” atas dorongan dan semangat yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

13. Mas Rizal, mbak Ririn, Eka, Indri, Rofiq, Artha atas bantuannya dalam penyusunan skripsi ini dari awal hingga selesainya skripsi ini.

Diatas segalanya hanya Allah SWT yang menuntun semuanya menjadi lancar dan rasa syukur atas petunjuk-Nya. Penulis mengucapkan Alhamdulillah semoga pihak yang mendukung mendapat ridho Allah SWT.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan sehingga saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya.

Surabaya, Januari 2007

Penulis

## ABSTRAKSI

### PENGARUH AKSES TERHADAP PELATIHAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATOR (STUDI PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL PT. TERMINAL PETIKEMAS SURABAYA)

Perusahaan agar mampu mencapai tujuannya, selain didukung oleh kemampuan sumber daya manusianya yang handal juga membutuhkan karyawan yang punya komitmen terhadap perusahaan tinggi. Melalui pelatihan karyawan akan ditingkatkan *skill* dan pengetahuannya agar mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan harapan/standar perusahaan, sehingga kesulitan yang dialami oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya dapat diatasi, dengan begitu kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Kepuasan kerja ini sangat penting untuk mempengaruhi atau memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan atau organisasi.

Penelitian ini menganalisis pengaruh akses terhadap pelatihan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderator pada PT. Terminal Petikemas Surabaya (TPS). TPS sebagai salah satu perusahaan ekspedisi selalu melakukan pengembangan dan perubahan untuk memenuhi kebutuhan perdagangan yang terus meningkat dan meningkatkan daya saing. Pengembangan dan perubahan TPS diimbangi dengan pelatihan. Namun, permasalahannya adalah kemudahan akses terhadap pelatihan dan pengaruh akses terhadap pelatihan itu sendiri terhadap kepuasan dan komitmen karyawan TPS. Untuk menjawab permasalahan tersebut digunakan analisis regresi linear sederhana untuk menguji hipotesis pertama “Akses terhadap pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya” dengan formula  $Y = a + bX + e$  dan hipotesis kedua diuji dengan menggunakan *Regression Analysis* (MRA) “Kepuasan kerja merupakan variabel moderator yang signifikan pada hubungan antara akses terhadap pelatihan dengan komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya” dengan formula regresi  $Y = a + b_1X + b_2Z + b_3X.Z + e$

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Departemen Operasional PT. Terminal Petikemas Surabaya, yaitu sebanyak 408 orang. Unit analisis yang digunakan untuk sampel adalah 50 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sampel nonprobabilitas yaitu, *accidental samples*. Data penelitian dikumpulkan dengan teknik kuisioner dan diukur dengan menggunakan skala likert 5. Analisis data dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

Dari hasil analisis terbukti semua hipotesis berpengaruh signifikan, hal ini dapat dilihat dari nilai *significant F* < 0,05. Faktor yang paling dominan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya adalah interaksi antara akses terhadap pelatihan dengan kepuasan kerja dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,940.

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAKSI .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
1.5. Sistematika Skripsi.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1. Training .....	10
2.1.1.1. Pengertian Training.....	10
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Training .....	12
2.1.1.3. Langkah-langkah Training .....	13
2.1.1.4. Faktor-faktor Training.....	15
2.1.1.5. Metode Training .....	19
2.1.2. Kepuasan Kerja .....	24
2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	24
2.1.2.2. Teori Kepuasan Kerja .....	26
2.1.2.3. Komponen Kepuasan Kerja .....	29
2.1.3. Komitmen Organisasi.....	32
2.1.3.1. Pengertian Komitmen Organisasi .....	32
2.1.3.2. Dimensi-dimensi Komitmen Organisasi .....	33
2.1.3.3. Proses Perkembangan Komitmen Pada Organisasi .....	34
2.1.4. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Akses terhadap Pelatihan dan Komitmen Organisasi.....	37
2.2 Penelitian tentang Hubungan Antara Sikap Pekerja terhadap Pelatihan dan Rasa Komitmen terhadap Organisasi .....	39
2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis .....	41
2.3.1. Kerangka Konseptual .....	41
2.3.2. Hipotesis Penelitian .....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	44

3.2	Variabel Penelitian .....	44
3.2.1	Identifikasi Variabel .....	44
3.2.2	Definisi Operasional .....	45
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	48
3.4	Prosedur Pengumpulan Data .....	48
3.5	Populasi dan Sampel.....	49
3.6	Teknik Analisis .....	50
3.6.1	Uji Validitas .....	50
3.6.2	Uji Reliabilitas .....	51
3.6.3	Analisis Regresi Linear Sederhana .....	51
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>56</b>
4.1	Gambaran Umum PT. Terminal Petikemas Surabaya .....	56
4.1.1	Sejarah Singkat PT. Terminal Petikemas Surabaya .....	56
4.1.2	Layanan dan Fasilitas Utama .....	58
4.1.3	Lokasi PT. Terminal Petikemas Surabaya .....	61
4.1.4	Struktur Organisasi dan Rekapitulasi Pegawai PT. Terminal Petikemas Surabaya .....	61
4.1.5	Pelatihan Karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya .....	64
4.2	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuisisioner .....	66
4.3	Deskripsi Hasil Penelitian .....	68
4.3.1	Deskripsi Karakteristik Responden .....	68
4.3.2	Deskripsi Jawaban Responden .....	71
4.3.2.1	Akses terhadap Pelatihan (X) .....	71
4.3.2.2	Komitmen Organisasi (Y).....	77
4.3.2.3	Kepuasan Kerja (Z).....	83
4.4	Analisis Model .....	89
4.4.1	Analisis pengaruh variabel Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan .....	89
4.4.2	Analisis Pengaruh Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating .....	90
4.5	Pembahasan .....	94
4.5.1	Pengaruh Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi .....	94
4.5.2	Pengaruh Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderator .....	96
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>98</b>
5.1	Kesimpulan .....	98
5.2	Saran .....	98

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 4.1 Fasilitas Peralatan PT. Terminal Petikemas Surabaya .....	61
Tabel 4.2 Rekapitulasi Jumlah Pegawai Berdasarkan Kelas Jabatan Posisi Per : 1 MARET 2006.....	63
Tabel 4.3 Uji Validitas Variabel-Variabel Pertanyaan Pada Kuesioner .....	67
Tabel 4.4 Uji Reliabilitas Variabel-Variabel Pertanyaan Pada Kuesioner .....	68
Tabel 4.5 Deskripsi Usia Responden .....	69
Tabel 4.6 Deskripsi Jenis Kelamin Responden .....	69
Tabel 4.7 Deskripsi Lama Bekerja Responden .....	70
Tabel 4.8 Deskripsi Kepangkatan Responden .....	70
Tabel 4.9 Deskripsi Pendidikan Responden .....	71
Tabel 4.10 Frekuensi Jawaban Responden Atas Pernyataan Dalam Kuesioner Variabel Acces To Training (X) .....	71
Tabel 4.11 Frekuensi Jawaban Responden Atas Pernyataan Dalam Kuesioner Variabel Komitmen Organisasi (Y) .....	77
Tabel 4.12 Frekuensi Jawaban Responden Atas Pernyataan Dalam Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja (Z) .....	83
Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Regresi Linear .....	89
Tabel 4.14 Hasil Perhitungan Regresi Interaksi Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating .....	91

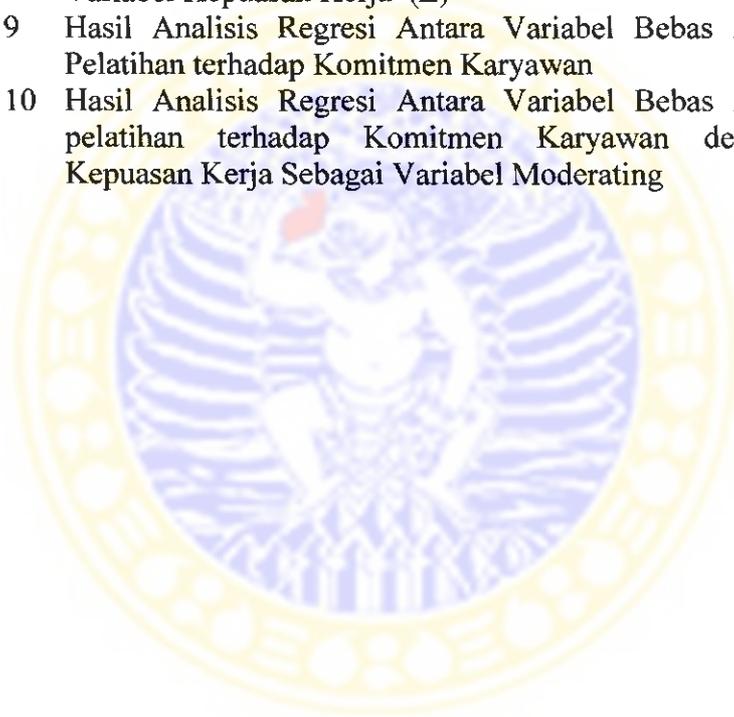
## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Empat Langkah Dasar Dalam Pelatihan .....	14
Gambar 2.2 Pengaruh Fungsi Personalia Pada Kepuasan Kerja .....	38
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian .....	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Departemen Terminal Operation .....	62



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian
- Lampiran 2 Data Mentah Responden
- Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Variabel
- Lampiran 4 Hasil Uji Reliability Variabel
- Lampiran 5 Tabel Frekuensi Deskripsi Responden
- Lampiran 6 Tabel Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pernyataan pada Variabel Komitmen Karyawan (Y)
- Lampiran 7 Tabel Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pernyataan pada Variabel Akses terhadap Pelatihan (X)
- Lampiran 8 Tabel Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pernyataan pada Variabel Kepuasan Kerja (Z)
- Lampiran 9 Hasil Analisis Regresi Antara Variabel Bebas Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan
- Lampiran 10 Hasil Analisis Regresi Antara Variabel Bebas Akses terhadap pelatihan terhadap Komitmen Karyawan dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Era globalisasi, era perdagangan bebas yang terjadi dan tuntutan akan peningkatan kualitas dan profesionalisme sumber daya manusia di semua sektor tidak bisa ditawar-tawar lagi. Gambaran kondisi persaingan yang cukup ketat pada era tersebut menuntut semua pelaku bisnis yang turut bermain di dalamnya harus mampu beradaptasi dan berkompetisi untuk mempertahankan eksistensinya.

Sumber daya manusia sebagai unsur terpenting memerlukan suatu pengelolaan yang efektif agar semua potensi yang tertanam di dalamnya dapat dimanfaatkan secara optimal. Tetapi kenyataan yang dihadapi oleh setiap organisasi, pengelolaan sumber daya manusia ini merupakan bagian yang paling sulit dibanding dengan pengelolaan sumber daya-sumber daya lainnya. Sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas, dan dorongan. Karena betapapun sempurnanya aspek teknologi dan manajemen, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.

Keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang melakukan tugas atau pekerjaannya, oleh karena itu perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Menurut Schuler dan MacMillan dalam Bartlett (2001:336) training merupakan contoh dari praktek manajemen sumber daya manusia yang berkontribusi untuk menaikkan daya saing perusahaan.

Mempunyai seorang karyawan yang berperforma *excellent* dan loyalitas yang tinggi merupakan impian semua perusahaan, yang bisa menaikkan daya saingnya. Karyawan agar mampu mempunyai kinerja yang *excellent*, harus melalui serangkaian proses yang cukup kompleks, salah satu rangkaian proses yang harus dilewati oleh karyawan adalah dengan mengikuti training. Training yang baik harus sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan agar mampu menjalankan pekerjaannya sesuai standar perusahaan. Keberhasilan pelaksanaan program pelatihan itu sendiri tidak terlepas dari faktor-faktor pelatihan, yaitu: peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, waktu pelatihan, dan kemampuan pelatih, selain itu juga tergantung dari faktor internal peserta sendiri. Kesempatan pelatihan yang diberikan perusahaan akan dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan perusahaan.

Perusahaan agar mampu mencapai tujuannya, selain didukung oleh kemampuan sumber daya manusianya yang handal juga membutuhkan karyawan yang punya komitmen terhadap perusahaan tinggi. Seorang karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan akan bekerja secara total dan menggunakan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan perusahaannya. Meyer dan Allen (1997) berpendapat, bahwa karyawan yang komit terhadap perusahaan akan setia terhadap perusahaan, baik pada saat dalam kondisi baik ataupun sebaliknya, bekerja sesuai dengan standar kinerja perusahaan bahkan melebihinya, menjaga aset perusahaan, dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

Melalui pelatihan karyawan akan ditingkatkan *skill* dan pengetahuannya agar mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan harapan/standar perusahaan.

sehingga kesulitan yang dialami oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya akan bisa diatasi, sehingga kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Kepuasan kerja ini sangat penting untuk karyawan karena pada umumnya karyawan yang merasa puas dengan hasil kerjanya akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya dan pada akhirnya akan berpengaruh atau memperkuat terhadap komitmennya terhadap perusahaan atau organisasi.

Seperti halnya perusahaan-perusahaan yang lain, PT. Terminal Petikemas Surabaya (TPS) membutuhkan karyawan-karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan agar dapat menjalankan kegiatan bisnisnya dan mencapai tujuan perusahaan.

Pada tahun 1997, disadari bahwa PT. Terminal Petikemas Surabaya harus melakukan pengembangan untuk memenuhi kebutuhan perdagangan yang terus meningkat, sehingga dibuat suatu program untuk memperluas kapasitas menjadi dua kali lipat dari yang sudah ada. Lapangan petikemas diperluas sehingga pada akhir tahun 2000 memiliki daya tampung lebih dari 20.000 teus. Untuk keperluan tersebut, telah diadakan kesepakatan pembelian 4 unit Quay Crane baru dari IMPSA dan 12 unit RTG baru dari Konecranes, sehingga pada akhir tahun 2001, TPS telah mampu menangani 2 juta teus petikemas per tahun.

Sistem komputer baru, untuk operasional terminal dan nota rampung, dibuat oleh Realtime Business Solutions dari Sidney, Australia, menyediakan fasilitas bagi TPS maupun Shipping Line untuk melakukan dan mengetahui kondisi aktual sistem perencanaan dan pengendalian petikemas serta kemampuan untuk

menggunakan teknik pertukaran data secara elektronik dan modern. Sistem ini telah beroperasi sejak Desember 1999.

Kinerja karyawan mempunyai kontribusi yang besar terhadap keberhasilan perusahaan, karena karyawan merupakan komponen utama sebuah organisasi. TPS telah melakukan peningkatan fasilitas fisiknya, agar mampu melayani kebutuhan konsumen saat ini dan tuntutan di masa yang akan datang, tapi peningkatan fasilitas ini tidak akan menghasilkan kontribusi yang optimal terhadap performance organisasi keseluruhan jika tidak diimbangi oleh peningkatan kualitas sumber daya manusiannya, sehingga peningkatan kualitas SDM sangat dibutuhkan untuk mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja para karyawannya. Peningkatan kualitas SDM biasa dilakukan melalui suatu kegiatan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan mampu menumbuhkan motivasi mereka agar bisa berkarya seoptimal mungkin, sehingga mereka dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi

Terminal Petikemas Surabaya selalu memberikan kesempatan dan kemudahan bagi karyawannya untuk mengikuti pelatihan, terutama karyawan pada Departemen Operasional yang banyak mempunyai peran dan bertanggung jawab dalam kegiatan operasional perusahaan. Meskipun tidak ada perubahan yang signifikan dalam operasional TPS, perusahaan tetap memberikan kesempatan bagi para karyawannya untuk mengikuti suatu pelatihan yang dirasa perlu untuk meningkatkan kapabilitas karyawannya, baik pelatihan yang diadakan oleh pihak internal maupun pihak eksternal perusahaan.

Pelatihan pada Departemen Operasional lebih banyak di berikan pada karyawan bagian lapangan, sedangkan untuk staf kantor/administrasi jarang diikutkan dalam pelatihan, karena staf administrasi melakukan pekerjaan dengan rutinitas yang tinggi. Sedangkan kesempatan pelatihan diluar perusahaan banyak diberikan pada tingkatan manajer. Banyaknya kesempatan pelatihan yang diberikan kepada karyawan bagian lapangan karena perubahan sisitem baru sering berkaitan dengan pelaksanaan dibagian lapangan. Selain itu, karyawan bagian lapangan sampai tahun 2009 akan banyak yang pensiun, sehingga pergantian karyawan baru akan sering terjadi. Oleh karena itu banyaknya kesempatan pelatihan lebih sering diberikan kepada karyawan bagian lapangan.

Dengan adanya kesempatan yang diberikan TPS untuk mengikuti pelatihan, maka karyawan dapat menjadi lebih maju seiring dengan meningkatnya kemampuan, pengetahuan maupun keterampilan karyawan dalam menggunakan peralatan yang ada. Kemajuan yang dialami pasca pelatihan membuat karyawan semakin mudah dalam melaksanakan pekerjaannya, dan hal ini akan memicu kepuasan kerja karyawan, karena karyawan yang semakin mampu melaksanakan pekerjaannya dan menghasilkan performa yang lebih baik akan cenderung lebih puas dibandingkan dengan karyawan, yang dalam melaksanakan tugasnya mengalami banyak kesulitan.

Kepuasan kerja karyawan menjadi suatu hal yang penting bagi suatu organisasi, karena jika karyawan mempunyai kepuasan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, maka mereka ini bisa dinilai telah cocok dengan atmosfir kerja yang ada di dalam organisasi dan hal ini akan membuat karyawan

harus membuat pertimbangan yang matang ketika ingin *resign* dari organisasi, sehingga akan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Perusahaan tidak akan menjadi besar dan berhasil mencapai tujuannya apabila tidak memiliki karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan. Hasil kerja yang baik karyawan hari ini tidak akan bernilai apapun bila besok karyawan tersebut akan pergi atau digantikan dengan orang lain.

Dalam penelitian ini berusaha untuk membuktikan bahwa akses terhadap pelatihan dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan/ organisasi, dengan kata lain bahwa komitmen perusahaan bisa digunakan sebagai alat ukur akan hasil (*outcome*) dari suatu pelatihan/training.

Berdasarkan latar belakang yang ada maka penelitian ini mengambil judul **Pengaruh Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderator** (Studi Pada Departemen Operasi PT. Terminal Petikemas Surabaya).

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini mencoba menjawab beberapa pertanyaan, yaitu :

1. Apakah akses terhadap pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah kepuasan kerja merupakan variabel moderator yang signifikan pada pengaruh akses terhadap pelatihan terhadap komitmen organisasi?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh akses terhadap pelatihan terhadap komitmen organisasi
2. Menganalisis efek moderator kepuasan kerja pada pengaruh akses terhadap pelatihan terhadap komitmen organisasi

### 1.4 Manfaat Penelitian

Dari uraian latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka manfaat yang diharapkan akan diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi manajemen PT. Terminal Petikemas Surabaya, sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam mengambil kebijaksanaan yang berkaitan dengan akses terhadap pelatihan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada perusahaan.
2. Bagi dunia akademik, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi untuk penelitian lebih lanjut dan sebagai bahan bacaan tambahan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.
3. Bagi peneliti, hasil penelitian ini akan menambah wawasan terutama di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan pelatihan

dalam meningkatkan komitmen karyawan, serta pengamplifikasiannya dalam praktek organisasi yang sesungguhnya.

### **1.5 Sistematika Skripsi**

Skripsi disusun dalam tiga bagian yakni bagian awal, bagian isi, dan bagian akhir. Bagian awal skripsi terdiri dari halaman judul, halaman persetujuan, kata pengantar, daftar isi, dan daftar lampiran. Bagian isi dari skripsi terdiri dari lima bab yaitu:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Berisi pengantar masalah yang akan dibahas. Dalam bab ini akan dikemukakan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

#### **BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN**

Bab ini berisi tentang landasan teori yang diperoleh dari berbagai literatur mengenai : training, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan hubungan kepuasan kerja dengan akses terhadap pelatihan dan komitmen organisasi, diskripsi hasil penelitian sebelumnya, kerang konseptual, hipotesis dan model analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Model Analisis Linear Sederhana dan Model Analisis Regression Analysis (MRA)

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Mengemukakan tentang pendekatan penelitian, populasi dan sampel penelitian, identifikasi variabel dan definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan, jenis dan sumber-sumber data dan prosedur

pengumpulan data, serta teknik analisis untuk pembuktian kebenaran hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas serta analisis regresi linear sederhana.

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulisan hasil penelitian pada bab ini meliputi gambaran umum PT. Terminal Petikemas Surabaya sebagai orang yang diteliti, hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner, deskripsi hasil penelitian dari karakteristik dan jawaban responden dan memaparkan pembahasan hasil analisis model.

#### BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini mengemukakan kesimpulan dari hasil penelitian, yaitu akses terhadap pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya, kepuasan kerja merupakan variabel moderator yang signifikan pada hubungan antara akses terhadap pelatihan dengan komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya dan interaksi antara akses terhadap pelatihan dengan kepuasan kerja merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan, serta merumuskan saran kepada PT. Terminal Petikemas Surabaya agar melakukan pelatihan secara berkala serta memberikan kesempatan dan dukungan kepada para karyawan untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain, agar para karyawan dapat lebih berkomitmen tinggi terhadap perusahaan.

Bagian akhir skripsi terdiri dari daftar pustaka yang digunakan serta lampiran-lampiran yang diperlukan untuk menyusun skripsi ini.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Training

###### 2.1.1.1 Pengertian Training

Proses pengembangan sumber daya manusia (PSDM) merupakan *starting point* dimana manusia meningkatkan dan mengembangkan *skills, knowledge* dan *ability* (SKA) individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang (Irianto, 2001:79). Dalam konteks SDM pengembangan oleh Sofo (1999, dalam Irianto, 2001:80) dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Apa yang dapat dijelaskan dari PSDM adalah tentang *developmental practice* dan mencapai hasil yang diinginkan. Begitu juga Nadler dan Nadler (1989, dalam Sofo, 2003:137) membedakan istilah pelatihan, pengembangan dan pendidikan, mengatakan bahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan pengusaha kepada pekerja berkaitan dengan pekerjaan mereka saat ini, sedangkan pendidikan berkaitan dengan pekerja yang akan datang, dan pengembangan tidak berkaitan sama sekali dengan pekerjaan, namun berkaitan dengan dimensi individu. Karena itu dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pendidikan adalah bagian dari program pengembangan sumber daya manusia.

Dugan Laird (1985, dalam Sofo, 2003:138) mendefinisikan pelatihan sebagai akuisisi teknologi yang memungkinkan pekerja bekerja sesuai standart. Ia

mengembangkan pengertian pelatihan sebagai pengalaman, kedisiplinan atau suatu cara dalam hidup yang menyebabkan 'pekerja' belajar sesuatu yang baru, perilaku yang ditetapkan sebelumnya. Menurut Ranupandojo dan Husnan (1990:77), arti pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Latihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuannya.

Sedangkan menurut Nitisemito (1996:53), latihan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan dari para karyawannya sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Dari berbagai pendapat diatas, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa latihan (training) adalah bagian dari program pengembangan sumber daya manusia yang ditujukan tidak hanya untuk mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan tetapi juga kecakapan, sikap, dan tingkah laku, sehingga training merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Bartlett (2001) persepsi dari akses terhadap pelatihan dapat dikatakan sebagai perluasan pikiran dimana para karyawan merasa bahwa (1). Mereka memiliki kesempatan mengambil akses terhadap pelatihan untuk mendapatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang mereka butuhkan untuk posisi mereka saat ini; (2). Minimnya halangan organisasi untuk partisipasi karyawan dalam pelatihan.

### 2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Training

Tujuan dari pelatihan merupakan pedoman dalam menyusun program pelatihan serta untuk mengawasi pelaksanaannya dan mengevaluasinya. Karena tujuan yang akan dicapai itu lain, maka akan lain pula program pelaksanaan pelatihan yang akan diterapkan di perusahaan. Tujuan pelatihan untuk karyawan operasional berdasarkan Ranupandojo dan Husnan (1990:82) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan produktifitas
2. Memperbaiki moral
3. Mengurangi pengawasan
4. Mengurangi kemungkinan terjadi kecelakaan dan
5. Meningkatkan kestabilan dan keluwesan organisasi

Sedangkan menurut Simamora (2004:278) bahwa Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata yang diperoleh dari program pelatihan dan pengembangan adalah :

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
3. Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.



a. Kemampuan mengajar (*Teaching skills*)

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pelatihan. Ia harus dapat memberikan semangat, membina dan mengembangkan agar peserta mampu untuk bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya dalam bekerja.

b. Kemampuan berkomunikasi (*Communication skills*)

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif. Suaranya harus jelas, tulisannya baik dan kata-katanya mudah dipersepsi oleh peserta pelatihan.

c. *Personality authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pelatihan. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecakapannya diakui.

d. Kemampuan bersosialisasi (*Social skills*)

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pelatihan. Ia harus bersifat suka menolong, obyektif dan senang jika anak didiknya maju serta dapat menghargai pendapat orang lain, misalnya dengan memberikan kesempatan kepada peserta untuk bertanya dan dapat menimbulkan keakraban antara pelatih dan peserta pelatihan.

e. Kemampuan teknis (*Technical competent*)

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoritis dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

f. Stabilitas emosi

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah dan mempunyai sifat kebapakan, keterbukaan serta tidak pendendam, memberikan nilai yang obyektif.

3. Materi Pelatihan

Berdasarkan Handoko (1998:109) Materi pelatihan ditentukan oleh identifikasi kebutuhan-kebutuhan dan sasaran pelatihan. Materi pelatihan ditentukan oleh tujuan yang harus dicapai dalam program pelatihan. Materi pelatihan yang baik harusnya memberikan nilai tambah pada ketrampilan kerja, pengetahuan dan sikap kerja peserta pelatihan. Pada dasarnya materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan pelatih berupaya untuk mengajarkan materi yang akan membantu kelancaran tugas yang akan dihadapi, materi mudah dipraktikkan, materi diberikan dengan sarana pelatihan dan peran materi terhadap pekerjaan yang ada.

4. Peserta

Peserta yang mengikuti pelatihan dapat dibedakan berdasarkan bagian dan ketrampilan atau pengetahuan yang dibutuhkan. Faktor-faktor dari peserta yang perlu diperhatikan agar pelatihan berhasil adalah peningkatan pengetahuan peserta, peningkatan kinerja dalam bekerja dan sikap peserta dalam mengikuti pelatihan.

## 5. Metode Pelatihan

Agar tercapai keefektifan pelatihan maka metode pelatihan harus berorientasi pada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor, antara lain : waktu, biaya, jumlah peserta dan lainnya.

Menurut As'ad (2000:74-75) pelatihan terdiri dari komponen-komponen sebagai berikut :

### 1. Sasaran *training*

Setiap *training* harus mempunyai sasaran yang jelas yang bisa diuraikan kedalam perilaku-perilaku yang dapat diamati dan diukur. Karena jika sasaran *training* ini tidak jelas maka akan tidak bisa diketahui efektivitas dari *training* itu sendiri sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### 2. Pelatih / *trainer*

Tugas pelatih adalah mengajarkan bahan-bahan latihan dengan metode-metode tertentu sehingga peserta akan memperoleh pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang diperlukan sesuai dengan sasaran yang diinginkan oleh perusahaan.

### 3. Bahan-bahan latihan

Agar sasaran *training* dapat tercapai, hendaknya ditentukan bahan-bahan latihan yang relevan.

### 4. Metode-metode latihan (termasuk alat bantu)

Setelah bahan latihan ditentukan, langkah selanjutnya adalah menyusun metode latihan yang tepat. Apabila metode latihan kurang tepat maka sasaran latihan juga tidak bisa didapat. Misalnya : kalau sasaran latihan adalah

kecakapan dalam bidang penjualan, sedangkan metode latihannya adalah kuliah dan diskusi tanpa latihan-latihan ketrampilan, maka kemungkinan besar sasaran latihan juga tidak bisa tercapai.

#### 5. *Trainees* (peserta)

Peserta adalah komponen yang cukup penting, sebab berhasilnya suatu program latihan tergantung pada pesertanya. Sejauh mana peserta memang memerlukan dan merasa mampu untuk mengikuti program latihan merupakan dua hal yang mempengaruhi kadar keberhasilan suatu program pelatihan dan pengembangan.

#### 2.1.1.5 Metode Training

Menurut Handoko (1998:110-116), program-program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok program latihan dan pengembangan manajemen, *on the job training* dan *off the job training*. Masing-masing kategori mempunyai sasaran pengajaran sikap, konsep atau pengetahuan dan/atau ketrampilan utama yang berbeda.

1. *On the job training*, merupakan metode yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang “pelatih” yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Berbagai macam teknik yang biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut :

### 2.1.1.3 Langkah-langkah Training

Berdasarkan Dessler (1997:249) dikemukakan pendapat bahwa pelatihan mempunyai empat langkah dasar yang terdiri dari :

#### 1. Analisa (*assessment*)

Tujuan dari langkah ini salah satunya adalah untuk menentukan apakah kemunduran prestasi kerja dapat diatasi melalui pelatihan. Pelatihan hanya dapat dilakukan jika analisis kebutuhan dilakukan pada saat dan waktu yang tepat. Program pelatihan dapat dilakukan atau diimplementasikan jika analisis kebutuhan pelatihan sudah dilakukan dan menghasilkan informasi yang tepat (Irianto, 2001:87). Kemudian apabila kebutuhan pelatihan telah dapat diidentifikasi, selanjutnya disusun tujuan pelatihan.

#### 2. Penyusunan Tujuan Pelatihan (*Set Training Objective*)

Dalam menyusun tujuan dapat ditunjuk siapa yang akan mengikuti pelatihan. Selain itu dilakukan spesifikasi prestasi yang dapat diamati dan diukur, yaitu prestasi yang diharapkan dapat ditunjukkan pada karyawan dan juga sebagai tolak ukur untuk mengevaluasi keberhasilan program pelatihan.

#### 3. Pelatihan (*training*)

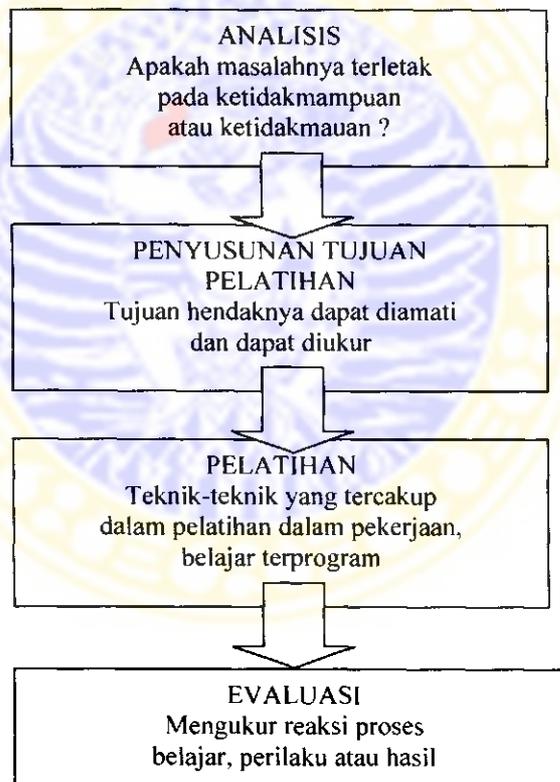
Dalam suatu penyelenggaraan pelatihan, dipilih teknik-teknik pelatihan dan pelaksanaan pelatihan itu sendiri.

#### 4. Evaluasi (*evaluation*)

Dalam langkah ini dilakukan perbandingan antara prestasi sebelum dan prestasi sesudah pelatihan, dan dilakukan juga evaluasi efektifitas pelatihannya. Menurut Irianto (2001:88) evaluasi pelatihan merupakan analisis

terhadap nilai atas sebuah program pelatihan yang telah diadakan melalui proses yang sistematis berupa pengumpulan informasi tentang program pelatihan, partisipan atau peserta, pelatih, rancangan, metode, sumber daya (*resources*) dan semua bahan atau material yang digunakan dan juga 'outcome' program. Proses evaluasi pelatihan dapat dilakukan terhadap semua komponen secara terintegrasi atau secara individual (terpisah).

**Gambar 2.1**  
**Empat Langkah Dasar Dalam Pelatihan**



**Gambar 2.1 Empat Langkah Dasar Dalam Pelatihan**

(Sumber : Dessler, Gary, Manajemen Personalia, Edisi Ketiga terjemahan, Penerbit Erlangga, Jakarta 1993)

#### 2.1.1.4 Faktor-faktor Training

Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan berdasarkan Hasibuan (2005:85) :

##### 1. Sarana Pelatihan

Mempersiapkan tempat dan alat-alat yang menunjang pelaksanaan pelatihan. Penyediaan tempat dan alat-alat harus didasarkan pada prinsip ekonomi dan berpedoman pada sasaran pelatihan yang ingin dicapai, misalnya tempat pelatihan hendaknya strategis, tenang dan nyaman dan tidak mengganggu lingkungan. Alat-alat pelatihan juga harus dalam kondisi yang baik dan sesuai jenisnya dengan alat yang digunakan dalam pekerjaan di perusahaan tersebut sehingga akan lebih memudahkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi sarana pelatihan, kelengkapan sarana pelatihan dan sarana pelatihan terhadap kemajuan teknologi di sini harus benar-benar diperhatikan agar pelatihan efektif dan efisien.

##### 2. Pelatih

Pelatih yaitu seorang atau tim yang memberikan latihan kepada karyawan guna memperoleh pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang diperlukan sesuai dengan sasaran perusahaan. Pelatih memberikan peranan penting terhadap kemajuan peserta pelatihan. Untuk dapat mencapai sasaran pelatihan yang ingin dicapai dengan baik maka pelatih yang baik harus mempunyai syarat-syarat sebagai berikut :

a. Rotasi Jabatan

Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagaimana bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam ketrampilan manajerial.

b. Latihan Instruksi Pekerjaan

Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

c. Magang (*apprenticeships*)

Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan “off-the-job”. *Asistensi dan internship* adalah bentuk lain program magang.

d. *Coaching*

Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Hubungan penyelia dan karyawan sebagai bawahan serupa dengan hubungan tutor-mahasiswa.

e. Penugasan Sementara

Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengamblan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasi nyata.

## 2. *Off the job training*

### a. Metode Simulasi

Karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Metode Simulasi yang paling umum digunakan adalah :

#### 1. Metode Studi Kasus

Karyawan diberikan deskripsi tertulis suatu situasi pengambilan keputusan nyata, mereka diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif.

#### 2. *Role Playing*

Peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.

#### 3. *Business Games*

*Business (management) game* adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata.

#### 4. *Vestibule Training*

Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan (penyelia), tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerja sebenarnya.

### 5. Latihan Laboratorium (*Laboratory Training*)

Suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

### 6. Program-program Pengembangan Eksekutife

Program-program ini biasanya diselenggarakan di universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Organisasi bisa mengirimkan para karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan; atau bekerjasama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

#### b. Teknik Presentasi Informasi

Tujuan umum teknik-teknik presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau ketrampilan kepada peserta.

Metode-metode yang biasa digunakan :

##### 1. Kuliah

Ini merupakan suatu metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi, banyak peserta dan biaya relatif murah. Para peserta diasumsikan sebagai pihak yang pasif. Kelemahannya adalah tidak atau kurang adanya partisipasi dan umpan balik. Hal ini dapat diatasi bila diskusi atau pembahasan kelas diadakan selama proses kuliah. Teknik kuliah cenderung lebih tergantung pada komunikasi, bukan modeling.

## 2. Presentasi Video

Presentasi TV, films, slides dan sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah. Metode ini biasanya digunakan sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk-bentuk latihan lainnya.

## 3. Metode Konperensi

Metode ini analog dengan bentuk kelas seminar di perguruan tinggi, sebagai pengganti metode kuliah. Metode konperensi sering berfungsi sebagai “tulang belakang” bagi berbagai macam program latihan hubungan manusiawi. Tujuannya adalah untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dan untuk mengubah sikap karyawan. Proses latihan hampir selalu berorientasi pada diskusi tentang masalah atau bidang minat baru yang telah ditetapkan sebelumnya.

## 4. Program Instruction

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk memperkenalkan kepada peserta topik yang harus dipelajari, dan memerinci serangkaian langkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian setiap langkah. Masing-masing peserta bisa menetapkan kecepatan belajarnya sendiri.

## 5. Study Sendiri (*Self-study*)

Programmed instruction yang telah dibahas diatas merupakan salah satu bentuk study sendiri. Teknik ini biasanya menggunakan manual-manual atau modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau videotape

rekaman. Studi sendiri berguna bila para karyawan tersebar secara geografis ataubila proses belajar hanya memerlukan sedikit interaksi.

Disamping teknik-teknik latihan dan pengembangan yang telah diuraikan, ada beberapa bentuk latihan lainnya yang dapat digunakan dalam program pengembangan manajemen dan organisasi, antara lain analisa transaksional, grid OD, T-Group, dan sebagainya.

Efektifitas metode tergantung pada kebutuhan apa yang diinginkan dari pelatihan yang diadakan. Organisasi harus secara cermat meninjau ulang metode-metode yang digunakan (Irianto, 2001 : 87)

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 1998:193).

Umar (2003:18) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Dampak kepuasan kerja dapat dipantau dengan mengaitkannya pada output yang dihasilkan, contohnya : kepuasan kerja dengan prestasi kerja, kepuasan kerja dengan produktivitas, kepuasan kerja dengan absensi, kepuasan kerja dengan efek lainnya seperti kesehatan mental, kecelakaan kerja, dan lain-lain.

Penulis lain Ivancevich dan Matteson (1991:66) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai berikut :

*“ Job satisfaction is an attitude that individuals have about their jobs.*

*It results from their perception of their jobs “.*

Dalam hal ini yang dimaksud dengan aspek-aspek pekerjaan ialah upah, peluang, promosi, supervisor dan teman sekerja, sedang yang berasal dari faktor lingkungan kerja seperti kebijaksanaan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja dan kondisi kerja.

As'ad (2000:105) menjelaskan pengertian kepuasan kerja mengutip dari Locke (1969) sebagai berikut :

*“ Job satisfaction and dissatisfaction are a function of the perceived relationship between what one wants from one's job and what one perceives it as offering or entailing “.*

Kepuasan kerja seseorang pada dasarnya tergantung kepada selisih antara harapan, kebutuhan atau nilai dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Seseorang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Begitu juga dengan apa yang ditulis oleh Gomes (1995:178), rasa puas atau tidak puas didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh karyawan dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkannya sebagai hasil yang pantas, atau berhak baginya.

Dengan demikian orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan.

Berdasar pendapat-pendapat di atas, pada intinya, kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, dimana sikap tersebut merupakan respon terhadap selisih dari apa yang menjadi harapannya dengan apa yang diterima dari pekerjaannya di tempat ia bekerja.

### 2.1.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Wexley dan Yuki (1992:130) menjelaskan ada tiga macam teori tentang kepuasan kerja, yaitu:

#### 1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) antara harapan-harapan kebutuhan atau nilai-nilai dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai. Orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atau kenyataan, karena batas minimum telah dimiliki. Apabila kenyataan yang dirasakan lebih besar dari apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas, walaupun terdapat selisih tetapi selisih yang menguntungkan. Sebaliknya semakin besar antara kenyataan dengan standar yang diinginkan, maka semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

#### 2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan dikembangkan oleh Adam (1989:87) dan teori ini merupakan variasi teori proses perbandingan sosial. Prinsip teori keadilan adalah bahwa

seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas sesuatu atau faktor tertentu. Perbandingan masukan dengan keluaran seseorang/sejumlah orang bandingan.

Teori ini mempunyai empat komponen utama, menurut Ivancevich dan Matteson (1993:154), yaitu :

- a. *Person : the individual for whom equity or inequity is perceived*
- b. *Comparison other : any group or person used by person by as areferent regarding the ratio of inputs and outcomes.*
- c. *Input : the individual characteristic brought by person on the job. These may be achieved (example : skill, experience, learning) or ascribed (e.g. age, sex, race).*
- d. *Outcomes : what person received from the job (example : recognition, fringe benefits, pay).*

Menurut teori ini, keadilan dikatakan ada jika karyawan menganggap bahwa rasio masukan dan keluaran sepadan dengan seseorang/sejumlah orang bandingan. Keadilan dikatakan ada jika rasio sepadan, rasio antara masukan dan keluaran makin lebih besar apa lebih kecil dibanding orang pembanding. Seseorang menganggap gajinya tidak adil, jika pekerja yang lain dengan kualifikasi sama menerima jumlah yang lebih besar, atau jika pekerja yang lebih rendah kualifikasinya menerima gaji yang sama. Menurut teori ini seseorang mengalami ketidakadilan jika mendapat kompensasi yang banyak dari orang bandingannya.

Masalah-masalah yang lebih banyak dilalaikan dalam teori keadilan mencakup dasar-dasar untuk memilih orang bandingan, dasar-dasar yang

menentukan atribut pribadi dan karakteristik pekerjaan apa yang dianggap sebagai masukan dan keluaran dalam proses perbandingan sosial. Meskipun terdapat keterbatasan, teori keadilan relatif menyediakan pengetahuan untuk membantu menjelaskan dan meramalkan sikap pekerja tentang upah. Teori ini juga menekankan pentingnya pembanding dalam situasi kerja, dimana orang pembanding tersebut bisa mempunyai nilai potensial daripada menyusun kembali program pengupahan. Teori keadilan juga mengemukakan masalah metode untuk menanggulangi masalah ketidakadilan

### 3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori ini berkembang berdasarkan hasil penelitian Herzberg, Mausner, dan Snyderman (1959) yang melibatkan 200 orang terdiri dari akuntan dan insinyur. Prinsip teori ini mengatakan bahwa kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja.

Pertama dinamakan *dissatisfies* atau *hygiene factor* atau *extrinsic factor*, yaitu faktor-faktor yang menjadi ketidakpuasan kerja, terdiri dari gaji, pengawasan, hubungan interpersonal, suasana kerja, dan status. Perbaikan terhadap faktor-faktor ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak menimbulkan motivasi. Seseorang hanya terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai dari faktor pekerjaan yang dinamakan *satisfiers*.

Kedua, *satisfiers* atau *motivator* atau *intrinsic factor*, yaitu karakteristik pekerjaan atau sumber-sumber kepuasan kerja. Faktor ini terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, penghargaan, dan

promosi. Jika kondisi ini ada, maka akan menimbulkan kepuasan, tetapi jika tidak maka hasilnya tidaklah menimbulkan ketidakpuasan.

### 2.1.2.3 Komponen Kepuasan Kerja

Komponen-komponen kepuasan kerja digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. Ada enam faktor kepuasan kerja menurut Feldman dan Arnold (1993:196), yaitu :

#### 1. Gaji

Gaji adalah determinan penting dari kepuasan kerja karena merupakan alat untuk memenuhi banyak kebutuhan. Dapat dipastikan bahwa uang bernilai karena dapat ditukarkan dengan barang atau jasa. Dessler (1997:338) mengutip tinjauan Lawler yang menyimpulkan bahwa gaji dapat menolong dalam memuaskan berbagai kebutuhan. Gaji dianggap paling memungkinkan dalam membantu memenuhi kebutuhan penghargaan dan fisiologis, untuk memuaskan kebutuhan akan ekonomi dan keamanan, dan paling sedikit kemungkinannya untuk memuaskan kebutuhan sosial dan perwujudan diri.

#### 2. Pekerjaan itu sendiri

Luthans (1995:208) menjelaskan seperti yang diulas dalam teori dua faktor, pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat, dapat menghasilkan produktivitas kerja yang baik. Faktor pekerjaan adalah sangat berperan dalam menentukan kepuasan kerja. Ada dua aspek penting yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari pekerjaan.

Pertama variasi pekerjaan, dan kedua adalah kontrol atas metode dan langkah-langkah kerja.

### 3. Pengawasan

Siagian (1997:34-35) mengemukakan tugas pengawasan tak dapat dipisahkan dengan tugas kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Supervisor secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja dan prestasi melalui kecermatannya dalam mendisiplinkan dan menerapkan peraturan-peraturan.

Supervisor yang efektif juga membantu produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standart kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya.

### 4. Promosi

Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pengawas yang paling berhak dipromosikan ialah masa kerjanya paling lama. Pada era manajemen modern, promosi telah dianggap sebagai imbalan yang cukup efektif untuk meninggikan moral pekerja dan mempertebal loyalitasnya terhadap perusahaan. Selain itu promosi berfungsi sebagai perangsang bagi mereka yang mempunyai ambisi dan prestasi kerja tinggi.

Apabila dihubungkan dengan hierarki kebutuhan manusia, promosi akan merupakan salah satu media pemenuhan kebutuhan rasa aman, peningkatan harga diri, pengakuan prestasi, pemenuhan kebutuhan sosial, dan media untuk memuaskan kebutuhan sosial, dan media untuk memuaskan kebutuhan aktualisasi diri. Dengan demikian, usaha-usaha menciptakan kepuasan atas faktor promosi diharapkan dapat mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik di masa-masa berikutnya.

#### 5. Kelompok kerja

Gibson et al. (1996 : 406) menyatakan keeratan hubungan dengan teman kerja sangat besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama team yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih luas berada dalam kelompok. Kepuasan itu timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok, dan karena mereka lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pengaruh dari pekerjaan.

#### 6. Kondisi kerja

Moekijat (1992:59) menjelaskan pengertian kondisi kerja di sini yaitu segala sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas, seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan dan kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat dan perlengkapan kerja. Misalnya, memadainya alat-alat dan perlengkapan

dapat membantu mempercepat pekerjaan, dan terlalu gaduhnya ruangan kerja dapat mengacaukan prestasi kerja.

### **2.1.3 Komitmen Organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Perusahaan perlu membangun komitmen dari para karyawannya. Hal ini sangat penting, tanpa karyawan perusahaan tidak akan dapat berjalan apalagi mencapai tujuannya. Komitmen organisasi didefinisikan oleh O'Reily (1989) dalam Staw (1991:299) berkaitan erat antara kondisi kejiwaan seseorang dengan organisasi tempatnya bekerja, yang meliputi rasa keterlibatan dalam pekerjaan, loyalitas dan kepercayaan akan nilai organisasi. Sedangkan definisi komitmen organisasional oleh Robbins (1991:164) adalah sejauh mana karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan organisasi, serta berniat menjaga keanggotaannya dalam organisasi.

Mowday, Porter dan Steers (1982) dalam Steers (1988:576) sebagai kekuatan relatif dari suatu identifikasi individu dengan keterlibatan individu dalam suatu organisasi. Komitmen organisasi setidaknya ditandai dengan tiga faktor, yaitu : suatu keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi; suatu kemauan untuk menggunakan segala usaha untuk kepentingan organisasi; suatu keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotannya di dalam organisasi tersebut. Dari uraian diatas maka komitmen tidak hanya sekedar loyalitas pasif dari individu terhadap suatu organisasi, tetapi

merupakan hubungan aktif dengan organisasi dimana individu mau memberikan yang dimilikinya untuk membantu kesuksesan dan kemakmuran organisasi.

Dari berbagai definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keterikatan individu pada organisasi yang ditujukan dengan kelayakan, pemihakan, dan keterlibatan dengan organisasi tertentu.

Untuk menggerakkan komitmen karyawan menurut Lee (1987) dapat dilakukan lima pendekatan, yaitu:

1. Pemahaman nilai kerja
2. Mengkomunikasikan standart prestasi kerja
3. Menghubungkan dengan reward
4. Evaluasi terhadap keefektifan kinerja yang diberikan
5. Memberikan dukungan kepada manajer dan supervisor

### **2.1.3.2 Dimensi-dimensi Komitmen Organisasi**

Menurut Allen dan Meyer, (1990:1) terdapat 3 dimensi dalam komitmen organisasi yaitu :

#### *1. Affective commitment* (komitmen afektif)

*Affective commitment* mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsistensi dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya, dan sebaliknya

## 2. *Continuence commitment* (komitmen berkelanjutan)

*Continuence commitment* mengacu pada komitmen yang didasarkan pada kerugian-kerugian bagi karyawan bila meninggalkan organisasi. Dapat dijelaskan disini bahwa *continuence commitment* mengacu pada biaya-biaya yang dikorbankan bila seseorang meninggalkan suatu organisasi, misalnya kehilangan hak pensiun dan pembagian keuntungan dari organisasi.

## 3. *Normative commitment* (komitmen normatif)

*Normatif commitment* mengacu pada perasaan seorang karyawan akan kewajiban untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi. Karyawan merasa wajib untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi sehingga mereka mempunyai kewajiban moral untuk melakukan imbal balik pada organisasi tempat mereka bekerja.

Dari ketiga dimensi komitmen organisasi tersebut mencerminkan suatu keadaan psikis yaitu bahwa karyawan yang komitmen afektifnya kuat tinggal dalam organisasi karena keinginan mereka sendiri (*want to*), sedangkan karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat tetap tinggal dalam suatu organisasi karena kebutuhan (*need to*), dan karyawan dengan komitmen normatif yang kuat karena mereka merasa berkewajiban untuk itu (*ought to*)

### 2.1.3.3 Proses Perkembangan Komitmen Pada Organisasi

Proses terbentuk dan berkembangnya komitmen karyawan pada organisasi tidaklah selalu sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Oleh

karena itu ada perbedaan tingkatan (*stage*) dalam proses perkembangan komitmen karyawan pada organisasi.

Mowday, Porter dan Steers menyatakan bahwa ada 3 tahapan dasar dari proses perkembangan komitmen pada organisasi, yaitu :

1. Periode permulaan (*initial commitment*)

Komitmen organisasi pada periode ini timbul pertama kali dari individu, dimana sudah ada keinginan untuk masuk dan terlibat dalam organisasi. Pada saat mulai masuk timbul komitmen pada organisasi. Ada tiga hal yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu karakteristik personal, seberapa besar harapan individu terhadap pekerjaannya, karakteristik pekerjaan.

2. Periode awal bekerja (*commitment during early employment*)

Pada periode ini, komitmen dibentuk melalui suatu proses yaitu proses keterlibatan dan proses sosialisasi, dimana kedua hal itu dianggap sebagai hal yang penting dan akan menentukan sikap karyawan untuk waktu yang akan datang. Individu masuk dalam organisasi akan dihadapi oleh fakta bahwa individu akan berinteraksi dan terlibat dengan para anggota organisasi. Dari interaksi timbul proses sosialisasi dimana ada kerjasama dalam menyelesaikan tugas, dan faktor interpersonal akan berpengaruh pada tanggung jawab. Periode ini ditentukan oleh tiga hal, yaitu pengalaman awal bekerja, komitmen awal sebagaimana yang telah diuraikan diatas, rasa tanggung jawab.

3. Periode bekerja selanjutnya (*commitment during later career*)

Dominasi dalam tingkat ini adalah faktor seberapa besar kekuatan investasinya. Individu bisa menolak tawaran organisasinya saat ini. Hubungan

yang dinamis yaitu harapan individu tentang pekerjaan akan mengarah pada sikap komitmen pada organisasi yang selanjutnya akan mempengaruhi pekerjaannya, dan komitmen organisasi dipengaruhi pula oleh perilaku kerja sebelumnya. Hal yang mempengaruhi adalah lamanya pemberian layanan, investasi, keterlibatan sosial, mobilitas kerja dan pengorbanan.

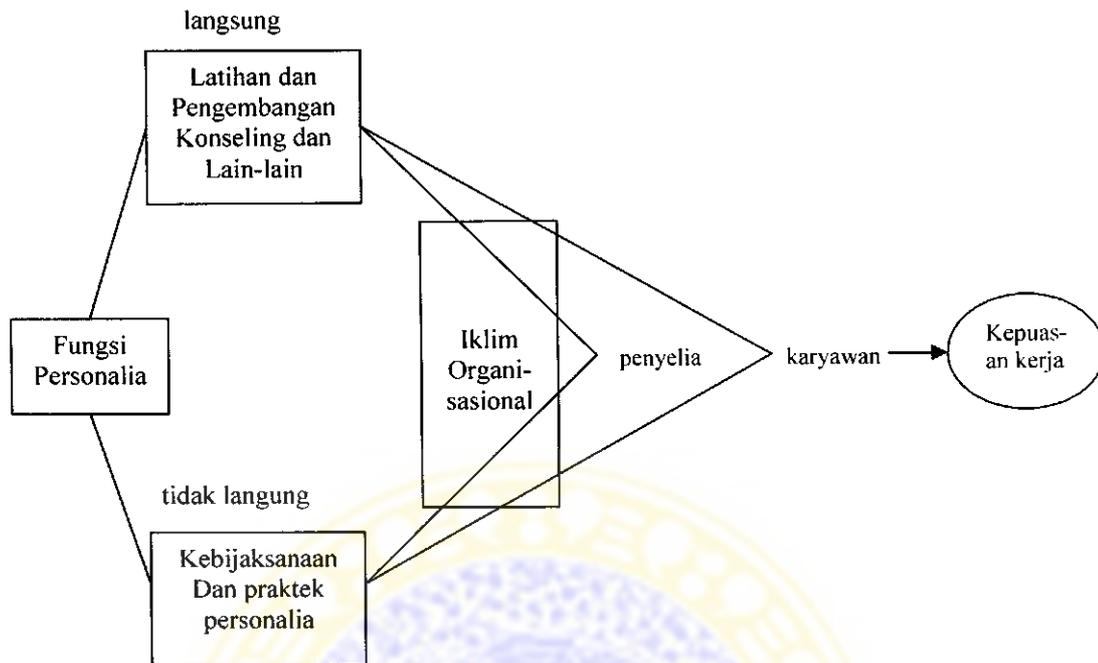
Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas, secara ringkas dapat dikatakan bahwa pada dasarnya proses komitmen itu dimulai dengan adanya keinginan seseorang untuk terlibat dalam organisasinya, kemudian mengadakan sosialisasi dengan organisasi, dan akhirnya tercipta komitmen yang tingkatannya akan berbeda-beda antara orang yang satu dengan yang lain.

Komitmen tidak hanya meningkatkan tanggung jawab, tetapi diharapkan dapat menimbulkan rasa memiliki organisasi. Dengan adanya rasa memiliki anggota organisasi akan berusaha menghindari perilaku yang disfungsional, dengan demikian akan bekerja lebih produktif. Namun beberapa ahli mengingatkan beberapa dampak yang mungkin timbul akibat komitmen yang terlalu berlebihan. Whyte (1956) dalam Dipboye dan Smith (1994:172) mengemukakan konsep 'the organizational man' yaitu individu yang sangat total mengidentifikasi dirinya dengan kelompok kerja atau organisasinya, hingga ia mengganti tujuan dan nilai organisasi demi kepentingan pribadinya. Selain itu, karyawan yang komitmennya berlebihan dapat kehilangan identitas kepribadiannya, karena ia tidak mampu memisahkan antara urusan organisasi dengan urusan pribadinya.

#### **2.1.4 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Akses terhadap Pelatihan dan Komitmen Organisasi**

Organisasi berusaha untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas sumber daya manusianya karena organisasi menyadari bahwa sumber daya terpenting dalam suatu organisasi adalah manusia mengingat manusia adalah sebagai perencana, pelaku, dan penentu dari operasional suatu organisasi. Bila karyawan menjadi lebih terlatih, terdidik dan lebih ahli, mereka mempunyai perasaan berguna dan percaya diri lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugasnya di perusahaan. Semua itu dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan. Menurut Scott dan Meyer (1991) dalam Bartlett (2001:336) produktivitas dan kinerja organisasi adalah pernyataan yang paling dominan dalam mendukung pelatihan. Sehingga dengan pelatihan mereka merasa dapat dengan mudah melakukan pekerjaannya dan hasilnya jauh lebih baik. Dengan begitu mereka akan merasa senang dan puas dengan pekerjaan yang telah dilakukannya. Mereka juga menjadi lebih bernilai di hadapan rekannya dan masyarakat.

Pelatihan merupakan bagian dari fungsi personalia yang ada. Menurut Handoko (1998:194) fungsi personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja karyawan. Seperti ditunjukkan dalam gambar 2.2, fungsi personalia bisa membuat kontak langsung dengan para penyelia dan karyawan dengan berbagai cara untuk mempengaruhi mereka, dimana hal itu selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.



Sumber : Handoko (1998 :194)

**Gambar 2.2 Pengaruh Fungsi Personalia Pada Kepuasan Kerja**

Jika dikaitkan dengan komitmen, maka orang yang merasa puas akan lebih memiliki komitmen pada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk tetap bertahan diperusahaan dari pada karyawan-karyawan yang tidak memiliki komitmen. Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi, dalam Bartlett (2001), persatuan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah kuat, walaupun perdebatan dari data yang ada menunjukkan pada hubungan sebab musabab. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah berdampak pada komitmen organisasi (Williams and Hazer, 1986). Penelitian lain yang mendukung bahwa komitmen karena kepuasan kerja (Vandenberg and Lance, 1992).

Individu dengan kepuasan yang rendah akan memiliki komitmen yang rendah, begitu juga sebaliknya. Karena itu perlu diadakan pelatihan untuk

meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki karyawan maka karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan karyawan akan puas atas apa yang dikerjakan sehingga dia akan lebih berkomitmen pada perusahaan.

## **2.2 Penelitian tentang Hubungan Antara Sikap Pekerja terhadap Pelatihan dan Rasa Komitmen terhadap Organisasi**

Bartlett dalam penelitiannya yang berjudul "The Relationship Between Training and Organizational Commitment: A Study in the Health Care Field" meneliti tentang hubungan antara sikap pekerja terhadap pelatihan dan rasa komitmen terhadap organisasi. Dengan menggunakan teori perubahan sosial untuk meneliti hubungan, peneliti menemukan bahwa persepsi akses terhadap pelatihan, dukungan sosial untuk training, motivasi untuk belajar, dan keuntungan dari training adalah berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Dengan menggunakan 3 komponen model dari komitmen organisasi, tampak hubungan yang kuat dan mempengaruhi dari komitmen.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai bahan diskusi antara teori dan praktek yang dilakukan HRD, dan juga dapat digunakan oleh manajemen HRD untuk perencanaan, selain itu untuk menarik perhatian para peneliti dalam mengukur hasil dari HRD.

Populasi dari penelitian ini adalah perawat yang bekerja pada rumah sakit umum. Survey dilakukan pada 337 perawat, semua perawat full-time pada tiga rumah sakit besar dan dua rumah sakit kecil. Variabel yang digunakan dalam

penelitian ini terbagi menjadi 3 kategori, yaitu hubungan training, komitmen organisasi, dan *moderator*. Training adalah variabel independent dan dibagi kedalam 6 sub variabel untuk menangkap peran dan pengaruh pada pelaksanaan HRD. Komitmen organisasi diukur dengan 9 item “affective, continuance, and normative commitment” skala (ACNCS) dari Allen dan Meyer (1990,  $\alpha = .86, .79, .89$  berturut-turut)

Data dianalisis dengan menggunakan *employed bivariate correlations* dan analisis stepwise multiple regression untuk menguji 6 hipotesis. Analisis reliability di gunakan untuk menentukan keandalan dari semua skala untuk membandingkan estimasi publikasi bebas. Faktor analisis digunakan untuk menegaskan kecocokan pengembangan penelitian skala “access to training”.

Secara keseluruhan, penemuan ini mengindikasikan hubungan yang signifikan ditunjukkan antara komitmen organisasi dan kecepatan waktu training, *access to training*, motivasi untuk belajar, dukungan dari teman sekerja dan staff senior, dan keuntungan yang dirasa dari training. Hubungan paling konsisten ditunjukkan oleh variabel *affective* dari komitmen organisasi. Sedangkan hubungan antara kesempatan akses terhadap pelatihan yang dipersepsikan dan pengaruh komitmen afektif organisasi dihubungkan oleh kepuasan kerja, bukan keterlibatan kerja

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah sama-sama menguji hubungan antara akses terhadap pelatihan dan komitmen organisasi, sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Subjek yang diteliti, penelitian terdahulu populasinya menggunakan perawat yang bekerja pada Rumah Sakit Umum, sedangkan pada penelitian ini populasinya karyawan Departemen Operasi PT. Terminal Petikemas Surabaya. Selain tempat yang berbeda, baik dari jenis usaha maupun macam kegiatan yang dilakukan oleh tenaga kerjanya, juga waktu pelaksanaan dari penelitian.
- b. Variabel yang digunakan, penelitian terdahulu menggunakan variabel independent yang dibagi dalam enam sub variabel, sedangkan pada penelitian ini tidak menggunakan sub variabel.
- c. Pada penelitian terdahulu menguji hubungan akses terhadap pelatihan dan komitmen afektif organisasi dengan variabel moderator kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian ini menguji hubungan akses terhadap pelatihan dan komitmen organisasi dengan variabel moderator kepuasan kerja. Pada penelitian ini menguji pengaruh akses terhadap pelatihan terhadap komitmen organisasi secara keseluruhan, karena penelitian ini ingin melihat komitmen semua karyawan di lihat dari segala aspek yang menyusun komitmen karyawan itu sendiri.

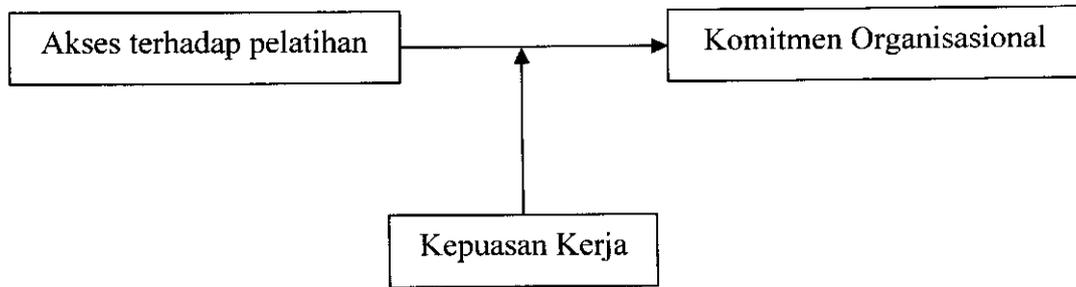
## **2.3 Kerangka Konseptual dan Hipotesis**

### **2.3.1 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan gambaran yang sistematis terhadap hubungan variabel yang diteliti. Penelitian yang dilakukan pada PT. Terminal Petikemas Surabaya ini mencoba mengembangkan pengaruh akses terhadap pelatihan pada komitmen organisasi, juga dengan variabel moderator berupa

kepuasan kerja. Pelatihan merupakan bagian dari fungsi personalia yang ada. Bila karyawan menjadi lebih terlatih, terdidik dan lebih ahli, mereka mempunyai perasaan berguna dan percaya diri lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugasnya di perusahaan. Semua itu dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan untuk meningkatkan kinerja dan produktifitas karyawan. Jika dikaitkan dengan komitmen, maka orang yang merasa puas akan lebih memiliki komitmen pada organisasi. Kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan maupun menurunkan komitmen karyawan. Banyak hal yang mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja, seperti gaji, variasi pekerjaan, tantangan, petunjuk dan masih banyak lagi hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Meskipun karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan dapat melaksanakan semua pekerjaannya dengan baik, tapi jika karyawan tersebut tidak puas terhadap perusahaan, maka karyawan tersebut tidak akan memiliki komitmen terhadap perusahaan. Begitu juga sebaliknya apabila karyawan puas, maka karyawan dapat lebih memiliki komitmen. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk tetap bertahan diperusahaan dari pada karyawan-karyawan yang tidak memiliki komitmen.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini berdasarkan kajian pustaka secara teoritis dan fakta yang bermanfaat sekaligus menjadi landasan bagi penyusunan hipotesis adalah seperti yang terlihat pada gambar 2.3 berikut ini:



**Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian**

Dari kerangka konseptual diatas, variabel bebasnya yaitu akses terhadap pelatihan (X) yang memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi (Y) sebagai variabel tergantung dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel moderator.

### 2.3.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan pada Bab I dan tinjauan teori serta kerangka konseptual yang dikemukakan di atas maka hipotesis yang diajukan adalah:

1. Akses terhadap pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya.
2. Kepuasan kerja merupakan variabel moderator yang signifikan pada hubungan antara akses terhadap pelatihan dengan komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menitik beratkan pada pengujian hipotesis dan bentuknya adalah penelitian survey. Dimulai dengan hipotesis dan teori-teori yang ada, digunakan untuk membuat model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, dan mengumpulkan data. Data yang didapat, diuji dan dianalisis untuk menghasilkan kesimpulan.

#### **3.2 Variabel Penelitian**

##### **3.2.1 Identifikasi Variabel**

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut :

1. Variabel tergantung, yaitu variabel yang dijelaskan atau yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Indriantoro dan Supomo, 1999:63). Pada penelitian ini yang merupakan variabel tergantung adalah komitmen organisasional (Y).
2. Variabel bebas yaitu variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain (Indriantoro dan Supomo, 1999:63). Pada penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah akses terhadap pelatihan (X).
3. Variabel moderator (Z) adalah kepuasan kerja.

### 3.2.2 Definisi Operasional

Variabel-variabel yang telah diidentifikasi perlu diberikan definisi operasional agar lebih jelas dan mempermudah pemahaman. Definisi dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Variabel tergantung (Y)

Variabel tergantung (Y) adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi berkaitan erat antara kondisi kejiwaan seseorang dengan organisasi tempatnya bekerja, yang meliputi rasa keterlibatan dalam pekerjaan, loyalitas dan kepercayaan akan nilai organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan penilaian terhadap komitmen masing-masing karyawan setelah mengikuti program pelatihan, dengan sembilan item pertanyaan yang dikembangkan dari definisi dan indikator yang digunakan Cook dan Wall (1980), sebagai berikut:

1. Rasa bangga karyawan pada perusahaan
2. Intensitas karyawan ingin mengundurkan diri dari perusahaan
3. Keinginan karyawan memberikan kontribusi kepada perusahaan
4. Loyalitas karyawan pada saat perusahaan berada dalam kondisi yang kurang menguntungkan
5. Perasaan karyawan sebagai bagian dalam perusahaan
6. Keinginan karyawan memberikan yang terbaik bagi perusahaan
7. Loyalitas karyawan pada saat mendapat tawaran lebih baik dari perusahaan lain
8. Keinginan karyawan untuk membagikan kesempatan bekerja di perusahaan tersebut kepada orang dekatnya

9. Keinginan karyawan untuk memberikan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan

Masing-masing pertanyaan diukur dengan menggunakan *skala Likert*. Rentang skala yang digunakan adalah mulai angka 1 sampai 5. Angka 1 menunjukkan “sangat tidak setuju (STS)”, angka 2 menunjukkan “tidak setuju (TS)”, angka 3 menunjukkan “netral (N)”, angka 4 menunjukkan “setuju (S)”, dan angka 5 menunjukkan “sangat setuju (SS)”, dimana skor rendah (poin 1) menunjukkan komitmen organisasi rendah, sedangkan skor tinggi (poin 5) menunjukkan komitmen organisasi tinggi.

## 2. Variabel bebas (X)

Variabel bebas (X) adalah akses terhadap pelatihan. Persepsi akses terhadap pelatihan adalah persepsi para pekerja akan adanya kesempatan mendapatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan serta minimnya halangan dari organisasi untuk partisipasi karyawan dalam pelatihan. Variabel ini diukur berdasarkan penilaian terhadap persepsi masing-masing karyawan atas kesempatan dalam mengikuti pelatihan, dengan menggunakan indikator yang dikembangkan dari definisi akses terhadap pelatihan menurut Bartlett (2001), yaitu:

1. Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan.
2. Perusahaan tidak menghalangi partisipasi karyawan dalam mengikuti pelatihan.

Indikator-indikator yang telah ditentukan dinyatakan dalam bentuk skoring berdasarkan *skala Likert*. Rentang skala yang digunakan adalah mulai angka 1 sampai 5. Angka 1 menunjukkan “sangat tidak setuju (STS)”, angka 2 menunjukkan “tidak setuju (TS)”, angka 3 menunjukkan “netral (N)”, angka 4 menunjukkan “setuju (S)”, dan angka 5 menunjukkan “sangat setuju (SS)”, dimana skor rendah (poin 1) menunjukkan kepuasan kerja rendah, sedangkan skor tinggi (poin 5) menunjukkan kepuasan kerja tinggi.

### **3. Variabel moderator (Z)**

Variabel moderator (Z) adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka yang merupakan selisih dari apa yang menjadi harapannya dengan apa yang diterima dari pekerjaannya ditempat ia bekerja. Variabel ini diukur berdasarkan penilaian terhadap perasaan karyawan dalam bekerja, dengan indikator yang dikembangkan dari enam faktor kepuasan kerja menurut Feldman dan Arnold (1993:196), yaitu :

1. Kesesuaian gaji yang diterima dengan pekerjaannya.
2. Variasi pekerjaan, kontrol atas metode dan langkah-langkah kerja
3. Pimpinan memberi petunjuk yang sesuai standart kerja, dan pembekalan yang memadai serta memberikan dukungan.
4. Kesempatan untuk mengembangkan karier.
5. Kebersamaan yang terjalin di antara sesama rekan kerja yang ada di organisasi.

#### 6. Kelengkapan sarana dan prasarana yang menunjang dalam bekerja.

Dari indikator-indikator yang telah ditentukan dapat dinyatakan dalam bentuk skoring berdasarkan *skala Likert*. Rentang skala yang digunakan adalah mulai angka 1 sampai 5. Angka 1 menunjukkan “sangat tidak setuju (STS)”, angka 2 menunjukkan “tidak setuju (TS)”, angka 3 menunjukkan “netral (N)”, angka 4 menunjukkan “setuju (S)”, dan angka 5 menunjukkan “sangat setuju (SS)”, dimana skor rendah (poin 1) menunjukkan kepuasan kerja rendah, sedangkan skor tinggi (poin 5) menunjukkan kepuasan kerja tinggi.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain adalah data primer. Data primer secara langsung dikumpulkan dari obyek di tempat berlangsungnya penelitian, yaitu para karyawan Departemen Operasi pada PT. Terminal Petikemas Surabaya melalui kuisioner dan wawancara.

### 3.4 Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan antara lain dengan cara sebagai berikut :

#### 1. Survey pendahuluan

Merupakan suatu langkah awal yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui masalah yang dihadapi oleh perusahaan yang diteliti, sehingga dapat dituangkan dalam tulisan.

## 2. Studi lapangan

- a. Observasi, melakukan pengamatan langsung diperusahaan yang berhubungan dengan penelitian, dimana karyawan diminta menjawab kuisioner maupun wawancara.
- b. Dokumentasi, mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan penelitian ini dengan cara mengumpulkan, mengutip catatan, dokumen resmi, dan arsip-arsip untuk menganalisis masalah.

## 3. Studi kepustakaan

Mencari literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian ini untuk digunakan sebagai landasan dan pedoman dalam penelitian maupun penulisan skripsi ini.

### 3.5 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Departemen Operasional PT. Terminal Petikemas Surabaya, yaitu sebanyak 408 orang. Alasan pemilihan obyek penelitian ini dikarenakan karyawan pada Departemen Operasional memegang peranan penting dalam segala kegiatan perusahaan. Hampir semua operasi kegiatan yang ada dalam perusahaan dilakukan oleh karyawan Departemen Operasional. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan akan sangat berpengaruh pada perusahaan, karena itu untuk menunjang dan menyesuaikan dengan perubahan, pelatihan banyak dilakukan pada karyawan departemen ini.

Unit analisis yang digunakan untuk sampel adalah 50 responden. Penentuan jumlah responden dalam penelitian ini sesuai dengan pendapat Arikunto (1992:56) yang menyatakan "... bila subyeknya kurang dari seratus lebih baik diambil semua ... selanjutnya jika jumlah subyeknya besar dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih ..."

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel nonprobabilitas yaitu metode pengambilan sampel dimana setiap anggota populasi belum tentu mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Salah satu teknik pengambilan sampel nonprobabilitas adalah *accidental samples*. *Accidental samples*, yaitu pengambilan unsur sampel secara sembarangan sampai terpenuhi jumlah yang diinginkan (Darmawan, 2006:67). Dasar pertimbangan penggunaan metode *accidental samples* adalah sulitnya menemui anggota populasi dalam penelitian ini.

### **3.6 Teknik Analisis**

Setelah data terkumpul, data diedit dan dianalisis dengan menggunakan program SPSS untuk melakukan penghitungan statistik inferensialnya untuk pembuktian terhadap hipotesis yang telah diajukan.

#### **3.6.1 Uji Validitas**

Uji Validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Cara yang digunakan adalah dengan item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan menggunakan rumus

*korelasi Product Moment* (Sugiyono: 2000). Lebih lanjut Sugiyono menyatakan bahwa biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau  $r \geq 0,3$ . Jadi, apabila korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

### **3.6.2 Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas dimaksud untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Untuk itu uji reliabilitas ini digunakan teknis *Alpha Cronbach*. Dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (*reliabel*) apabila memiliki koefisien kehandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih (Arikunto, 1998).

### **3.6.3 Analisis Regresi Linear Sederhana**

Penelitian ini mengajukan dua hipotesis. Hipotesis pertama menguji pengaruh akses terhadap pelatihan terhadap komitmen organisasi. Hipotesis kedua menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap hubungan antara akses terhadap pelatihan dan komitmen organisasi. Masing-masing hipotesis diuji dengan menggunakan model yang berbeda. Pertama analisis regresi linier sederhana untuk menguji hipotesis satu. Dalam analisis regresi, selain untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel

independen (Gozali, 2002: 43). Adapun model persamaan regresi linear sederhana untuk hipotesis pertama adalah:

$$Y = a + bX + e \dots\dots\dots (1)$$

keterangan:

- Y = komitmen organisasi
- X = akses terhadap pelatihan
- b = koefisien regresi parsial
- a = konstanta (intersep)
- e = faktor pengganggu

Sedangkan untuk menguji hipotesis kedua digunakan metode regresi berganda dengan bentuk uji interaksi. Uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi linier berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) (Gozali, 2002: 171).

$$Y = a + b_1X + b_2Z + b_3X.Z + e \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan :

- Y = komitmen organisasi
- X = akses terhadap pelatihan
- Z = kepuasan kerja
- X.Z = interaksi akses terhadap pelatihan dan kepuasan kerja
- $b_{1-3}$  = koefisien regresi parsial
- a = konstanta (intersep)
- e = faktor pengganggu

Variabel perkalian antara X dan Z merupakan variabel moderating oleh karena menggambarkan pengaruh moderating variabel Z terhadap hubungan X dan Y. Sedangkan variabel X dan Z merupakan pengaruh langsung dari variabel X dan Z terhadap Y. Hipotesis yang akan diuji dalam *moderated regression Analysis* (MRA) adalah :

- H0: Tidak ada pengaruh interaksi dari variabel kepuasan kerja terhadap akses terhadap pelatihan dan komitmen organisasi.
- H1: Ada pengaruh interaksi dari variabel kepuasan kerja terhadap akses terhadap pelatihan dan komitmen organisasi.

Alat yang digunakan untuk membuktikan kebenaran hipotesis melalui uji F, uji t, dan koefisien determinasi.

#### 1. Uji secara serempak (F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara serempak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel tergangungnya. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$  atau dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi F pada derajat kesalahan ( $\alpha$ ) = 5%. Apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $F < \alpha$ , maka berarti variabel bebasnya secara serempak memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel tergangungnya atau hipotesis pertama diterima. Uji ini sekaligus untuk mengetahui seberapa besar pengaruh seluruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergangungnya dengan nilai koefisien determinasi ganda ( $R^2$ ).

## 2. Uji Parsial (Uji t)

Uji ini untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergangungnya bermakna atau tidak. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  masing-masing variabel bebas dengan  $t_{tabel}$  atau dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi  $t$  dengan derajat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5%. Apabila  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau nilai probabilitas signifikansi  $t < \alpha$  maka variabel bebasnya memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel tergangungnya.

## 3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi Berganda ditentukan untuk kemampuan model regresi dalam menjelaskan perubahan variabel tergangung akibat varians variabel bebas. Bila nilai  $R^2$  mendekati 1 maka semakin baik model regresi tersebut dalam menjelaskanvariabilitas variabel tergangung.

Penelitian yang menggunakan model regresi berganda harus memenuhi asumsi klasik, agar analisis yang dilakukan tidak berbeda dari kenyataan. Model regresi linier berganda akan lebih tepat digunakan dan menghasilkan nilai yang akurat jika beberapa asumsi berikut ini terpenuhi yaitu:

### a. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik adalah model yang bebas dari multikolinearitas. Deteksi terhadap ada tidaknya multikolinearitas yaitu (a) Nilai *R square* ( $R^2$ ) yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara

individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat (*dependen*), (b) Menganalisis matriks korelasi variabel-variabel bebas. Jika antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas, (c) Melihat nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*, suatu model regresi yang bebas dari masalah multikolinearitas apabila mempunyai nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10 (Ghozali, 2001).

b. Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas terjadi sebagai akibat ketidaksamaan data, terlalu bervariasi data yang diteliti. Salah satu cara untuk mendeteksi kemungkinan terjadinya gejala tersebut adalah dengan menggunakan uji korelasi Rank Spearman (Sudrajat, 1995:196-197) dengan menggunakan uji  $t$ . Apabila  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$ -nya, berarti tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Sebaliknya apabila  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ -nya berarti terjadi heteroskedastisitas. Pengujian ini juga bisa dilakukan dengan membandingkan matrik korelasi Rank Spearman terhadap nilai kritis yang ada. Apabila nilai korelasi Rank Spearman lebih besar dari nilai kritisnya, berarti terjadi heteroskedastisitas.

## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum PT. Terminal Petikemas Surabaya

##### 4.1.1 Sejarah Singkat PT. Terminal Petikemas Surabaya

Petikemas (*Container*) mulai memasuki Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya sejak tahun 1979 dalam jumlah sedikit. Pada tahun 1983 tercatat 38.500 teus Petikemas. Terminal Petikemas di Surabaya dibangun pada tahun 1992 yang ditandai dengan pemasangan Container Gantry Crane yang pertama pada dermaga petikemas sepanjang 500 meter. Sejak saat itu dapat dipertanggungjawabkan sebagai terminal untuk memenuhi kebutuhan para importer maupun eksporter di Jawa Timur dan Indonesia Kawasan Timur. Sebenarnya keberadaan usaha Terminal Petikemas ini sudah ada bersamaan dengan berdirinya Perusahaan Umum Pelabuhan III pada tahun 1983. Usaha Terminal Petikemas berada dalam divisi dibawah Kepala Cabang Pelabuhan Tanjung Perak.

Seiring dengan laju arus perdagangan internasional yang menggunakan jasa Unit Terminal Petikemas Tanjung Perak serta dalam rangka pengembangan usaha, maka berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III Nomer KEP.16D/RP.1.16/P.III-97 tanggal 10 April 1997 dilakukan pengembangan struktur Organisasi Unit Terminal Petikemas dengan pembentukan Divisi baru ataupun Dinas-dinas baru. Sejalan dengan kemajuan teknologi dan adanya krisis ekonomi yang melanda Indonesia, maka pemerintah melalui Kantor Menteri Pendayagunaan BUMN, melakukan program privatisasi dari beberapa BUMN dengan tujuan untuk menyehatkan struktur perekonomian Indonesia.

Direksi PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III menyambut baik program tersebut, dengan merubah badan hukum Unit Terminal Petikemas Tanjung Perak yang semula merupakan Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) di lingkungan PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III menjadi anak perusahaan dengan mana PT. Terminal Petikemas Surabaya.

Secara resmi PT. Terminal Petikemas Surabaya berdiri sejak tanggal 1 April 1999 sesuai Akte Notaris Rachmat Santoso SH Jakarta Nomor 1 tanggal 1 April 1999 yang telah dirubah dengan Akte Notaris Rachmat Santoso SH Jakarta Nomor 197 tanggal 28 April 1999 dimana pendirian PT. Terminal Petikemas Surabaya tersebut telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dengan SK Nomor C.6465.HT-99 tanggal 9 April 1999, dengan komposisi modal 99% dari PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III dan 1% dari Koperasi Pegawai PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III.

Pada tanggal 29 April 1999 terjadi realisasi privatisasi yakni dengan masuknya P&O Port Australia Pty. Ltd. ke dalam PT. Terminal Petikemas Surabaya yang diikat dengan Sale and Purchase Agreement antara PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III dan P&O Port Australia Pty. Ltd. Dengan demikian sejak tanggal tersebut diatas PT. Terminal Petikemas Surabaya merupakan perusahaan patungan antara PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III dan P&O Port Australia Pty. Ltd. Dengan komposisi modal 51% PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III 49% P&O Port Australia Pty. Ltd. dengan masa konsesi 20 tahun.

#### 4.1.2 Layanan dan Fasilitas Utama

PT. Terminal Petikemas Surabaya merupakan perseroan yang mempunyai maksud dan tujuan berusaha dibidang jasa terminal petikemas, maka untuk mencapainya dilaksanakan kegiatan:

- a. Penyediaan dan pelaksanaan perusahaan jasa pelayanan operasi kapal, operasi lapangan dan operasi gudang serta penyediaan dan perusahaan jasa tambat, dermaga, penumpukan petikemas dan air kapal bagi kapal-kapal petikemas yang tertambat di Terminal Petikemas.
- b. Perencanaan dan pengembangan, pelaksanaan dan pengelolaan, perusahaan dan pemasaran usaha jasa baru, rupa-rupa usaha (penyewaan gedung, pas dan parkir) serta usaha jasa lainnya yang berkaitan dengan Terminal Petikemas.
- c. Pelaksanaan penyediaan, pengoperasian dan pemeliharaan fasilitas dan peralatan bongkar muat petikemas.
- d. Perencanaan dan pengelolaan keuangan dan logistik untuk Terminal Petikemas.
- e. Pendidikan dan Pelatihan yang berkaitan dengan kegiatan Terminal Petikemas.

Berkaitan dengan maksud dan tujuan tersebut di atas maka bidang layanan usaha PT. Terminal Petikemas Surabaya adalah:

1. Pelayanan jasa tambat kapal container
2. Pelayanan jasa bongkar container

3. Pelayanan jasa muat container
4. Pelayanan receiving container
5. Pelayanan delivery container
6. Pelayanan air ke kapal
7. Pelayanan reefer plug
8. Pelayanan C.F.S - Kontainer Stripping - Stuffing
9. Pelayanan railway

Perubahan yang paling mendasar dibidang pelayanan berkaitan dengan meningkatnya pertumbuhan produksi bongkar muat petikemas yang baik dari waktu ke waktu adalah telah diterapkannya pelayanan operasional selama 24 jam sehari. Hal ini menunjukkan komitmen perusahaan memberikan berbagai kemudahan pelayanan kepada pemakai jasa. Untuk mendukung kegiatan ini, TPS memiliki dua dermaga, yaitu jalur dermaga sepanjang 1000 meter dengan kedalaman di kedua sisinya 10,5 meter dan jalur dermaga sepanjang 450 meter dengan kedalaman kedua sisinya 7 meter. Dermaga-dermaga tersebut dilengkapi dengan 7 Quay Crane dan 17 RTG serta bermacam-macam forklift yang diperlukan untuk penanganan petikemas. Adapun fasilitas utama yang dimiliki PT. Terminal Petikemas Surabaya secara lengkap adalah:

1. Dermaga Internasional

a. Panjang	1.000	meter
b. Lebar	50	meter
c. Kedalaman	10,5	meter

## 2. Dermaga Domestik

a. Panjang	450	meter
b. Lebar	50	meter
c. Kedalaman	7,5	meter

## 3. Lapangan Petikemas Internasional

a. Area	29	hektar
b. Kapasitas	30.000	teus
c. Reefer plugs	250	

## 4. Lapangan Petikemas Domestik

a. Area	9	hektar
b. Kapasitas	9.000	teus

## 5. Container Freight Station

a. Luas area penumpukan	10.000	meter <sup>2</sup>
b. Barang berbahaya/Spesial	6.500	meter <sup>2</sup>

## 6. Rel Kereta

a. Dua jalur sepanjang 420 meter		
----------------------------------	--	--

## 7. Peralatan

**Tabel 4.1**  
**Fasilitas Peralatan PT. Terminal Petikemas Surabaya**

Jenis	Total
Quay Gantry Cranes	11
Rubber Tyred Gantry Cranes	23
Forklift besar/Reachstackers	3
Sky Stacker	2
Forklift kecil	12
Traktor Terminal	
- Double Trailer Units	35
- Single Trailer Units	19

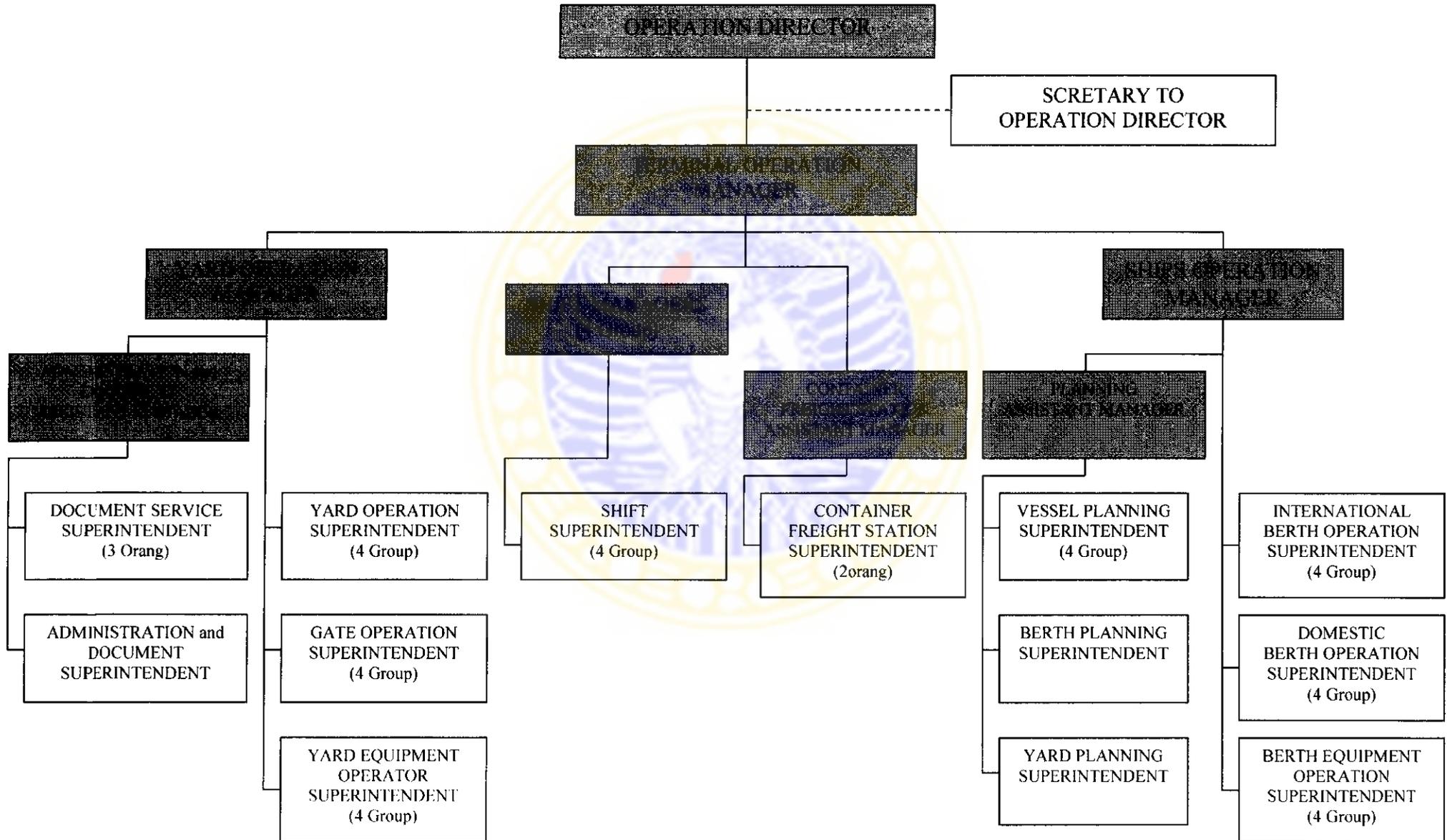
### 4.1.3 Lokasi PT. Terminal Petikemas Surabaya

Lokasi PT. Terminal Petikemas Surabaya terletak di bagian barat Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya pada posisi 22 - 43 – 112 Bujur Timur dan 7 – 11 – 54 Lintang Selatan yang beralamat Jalan Tanjung Mutiara No. 1 Surabaya 60177.

### 4.1.4 Struktur Organisasi dan Rekapitulasi Pegawai PT. Terminal Petikemas Surabaya

Dalam melaksanakan kegiatan usahanya, PT. Terminal Petikemas Surabaya didukung oleh suatu struktur organisasi yang kuat. Setiap departemen memiliki struktur organisasi sendiri-sendiri sesuai dengan Surat Keputusan Direksi PT. Terminal Petikemas Surabaya Nomor: KEP.25/RP.1.16/TPS-2005 tanggal 17 Juni 2005. Struktur Organisasi Departemen Terminal Operasional dapat dilihat pada Gambar 4.1.

**Gambar 4.1**  
**STRUKTUR ORGANISASI DEPARTEMEN TERMINAL OPERATION**



Pegawai PT. Terminal Petikemas Surabaya seluruhnya berjumlah 607 orang. Jumlah paling banyak adalah pada departement operasional yaitu sebanyak 408 orang. Setiap karyawan melaksanakan tugasnya sesuai dengan job description masing-masing. Adapun rekapitulasi jumlah karyawan pada masing-masing departemen dapat dilihat pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2**  
**Rekapitulasi Jumlah Pegawai Berdasarkan Kelas Jabatan**  
**Posisi Per : 1 MARET 2006**

No. Urut	KELAS JABATAN	UNIT KERJA/DEPARTEMENT						JML	KET.
		ADM	HR.	T. OPRS	ENGI NR	FINA NCE	COM DEV		
1	Direksi	-	-	-	-	-	-	2	
2	4	1	1	3	1	1	-	7	Termasuk Sekretaris 5 org.
3	5	-	-	-	-	2	-	2	
4	6	-	-	4	-	-	-	4	
5	7	4	4	4	3	3	1	19	
6	8	-	-	-	-	-	-	0	
7	9	12	6	41	16	17	1	93	
8	10	4	3	82	14	12	-	115	
9	11	4	3	212	25	9	-	253	
10	12	8	3	59	17	11	1	99	
11	13	5	-	3	2	2	-	12	
12	14	-	-	-	-	-	-	0	
13	15	-	-	-	-	-	-	0	
JUMLAH		38	20	408	78	57	3	604	
14	KONTRAK	3	-	-	-	-	-	3	
TOTAL		41	20	408	78	57	3	607	

Sumber : Intern PT. Terminal Petikemas Surabaya

#### **4.1.5 Pelatihan Karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya**

Dalam menunjang kelancaran arus bongkar muat petikemas tidak hanya menambah peralatan petikemas, dilakukan juga penambahan sistem komputer yang digabungkan dengan jaringan komunikasi yang lebih ditingkatkan untuk menjamin bahwa TPS mampu menawarkan teknologi tukar menukar informasi yang sudah tersedia ditempat-tempat lain.

Sistem komputer terminal petikemas untuk kegiatan operasional dan nota penagihan yang baru, yang dibuat oleh Real Time Business Solution dari Sydney, Australia akan menggabungkan kemampuan dari sistem perencanaan dan pengendalian petikemas dengan kemampuan untuk memanfaatkan teknik EDI (Electronic Data Interchange) yang betul-betul modern, baik kepada operator terminal maupun klien Perusahaan pelayanan.

Anggota direksi TPS kini terus menerus melakukan upaya peningkatan produktivitas dan tingkat layanan yang memenuhi standar terbaik di dunia, yaitu dengan melakukan pelayanan sesuai standar ISO 9002. Perusahaan tidak hanya memberikan jaminan tingkat pelayanan, namun juga untuk memenuhi kepuasan pelanggan. hal yang penting untuk keberhasilan dimasa yang akan datang adalah kinerja para karyawan. Saat ini telah dilakukan program-program pelatihan staf yang merupakan kunci utama dalam meningkatkan hubungan perusahaan dengan pelanggan yang harmonis. Pelatihan dibidang penguasaan komputer baru untuk menjamin bahwa gangguan operasional sistem yang baru tahap pelayanan yang sudah ada dapat diminimalisasi.

Pada Departement Operasional pelatihan dilakukan untuk meningkatkan skill dan mengurangi tingkat kecelakaan yang terjadi akibat pelaksanaan kerja pada departement ini. Ada dua jenis pelatihan yang dilakukan, yaitu:

1. Tingkat Manajer/ Asistant Manajer, para manajer/ asistant manajer lebih banyak melakukan pelatihan di luar lingkungan TPS. Mereka melakukan tinjauan-tinjauan ataupun kunjungan-kunjungan ke berbagai perusahaan serupa untuk melihat/mempelajari sistim yang dilaksanakan perusahaan lain. Hasil dari pelatihan ini akan dibahas oleh para manajer untuk dapat di terapkan pada TPS atau mungkin tidak dapat diterapkan karena tidak sesuai. Study banding yang dilakukan oleh para manajer ini digunakan untuk meningkatkan kinerja pelayanan yang dilakukan oleh TPS kepada para perusahaan pelanggan. Apabila hasil dari study banding yang dilakukan sangat baik untuk para pekerja TPS, maka TPS akan melakukan pelatihan untuk para pekerja dilapangan dengan merubah/memperbaiki sistem.
2. Tingkat pekerja/ pelaksana lapangan, para pekerja ini yang selalu melaksanakan kegiatan operasional perusahaan dengan menggunakan berbagai alat berteknologi canggih. Pelatihan dilakukan berkaitan dengan berbagai macam perubahan yang terjadi berkaitan dengan penggunaan alat, bahkan ketika kinerja para pekerja di anggap menurun, maka pihak manajemen juga akan melakukan pelatihan, selain itu ketika terjadi kecelakaan masal, maka juga akan dilakukan pelatihan. Namun kecelakaan di TPS sangat jarang terjadi. Pelatihan untuk para pekerja ini dalam satu tahun

dapat berlangsung antara 2-3 kali. Pelatihan tersebut dilaksanakan di lingkungan TPS.

#### **4.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuisisioner**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuisisioner dalam mengukur suatu konstruk (Ghozali, 2001). Uji validitas dilakukan terhadap setiap butir pertanyaan dari masing-masing variabel yang terdapat dalam kuisisioner, yaitu dengan cara menghitung koefisien korelasi Pearson dari masing-masing item terhadap skor total. Hasil perhitungan signifikansi korelasi Pearson akan dibandingkan dengan derajat kesalahan yang ditoleransi ( $\alpha = 5\%$ ). Bila signifikansi lebih kecil daripada derajat kesalahan yang ditoleransi ( $\alpha < 5\%$ ), maka suatu pernyataan dianggap valid. Sebaliknya, jika signifikansi lebih besar daripada derajat kesalahan yang ditoleransi ( $\alpha > 5\%$ ), maka pernyataan dianggap tidak valid.

Tabel 4.3 menunjukkan nilai signifikansi masing-masing indikator dalam kuisisioner. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua indikator yang dipakai dalam kuisisioner adalah valid.

**Tabel 4.3**  
**Uji Validitas Variabel-Variabel Pertanyaan Pada Kuesioner**

<b>Butir Kuesioner</b>	<b>Signifikansi</b>	<b><math>\alpha</math></b>	<b>Kategori</b>
X1	0,000	0,05	Valid
X2	0,000	0,05	Valid
X3	0,000	0,05	Valid
X4	0,000	0,05	Valid
X5	0,000	0,05	Valid
X6	0,000	0,05	Valid
X7	0,000	0,05	Valid
X8	0,041	0,05	Valid
X9	0,000	0,05	Valid
X10	0,001	0,05	Valid
X11	0,005	0,05	Valid
X12	0,001	0,05	Valid
Z1	0,001	0,05	Valid
Z2	0,000	0,05	Valid
Z3	0,003	0,05	Valid
Z4	0,000	0,05	Valid
Z5	0,006	0,05	Valid
Z6	0,000	0,05	Valid
Z7	0,001	0,05	Valid
Z8	0,023	0,05	Valid
Z9	0,019	0,05	Valid
Z10	0,000	0,05	Valid
Z11	0,000	0,05	Valid
Y1	0,010	0,05	Valid
Y2	0,011	0,05	Valid
Y3	0,042	0,05	Valid
Y4	0,002	0,05	Valid
Y5	0,003	0,05	Valid
Y6	0,000	0,05	Valid
Y7	0,003	0,05	Valid
Y8	0,000	0,05	Valid
Y9	0,000	0,05	Valid
Y10	0,045	0,05	Valid
Y11	0,000	0,05	Valid
Y12	0,000	0,05	Valid

Sumber: Lampiran 1

Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas terhadap alat ukur, yaitu untuk mengetahui konsistensi kuisisioner dalam mengukur konstruk yang sama jika dilakukan pengukuran kembali dari waktu ke waktu oleh orang lain (Ghozali, 2001). Pengujian ini dilakukan dengan menghitung koefisien *Cronbach Alpha* dari masing-masing instrumen dalam satu variabel. Instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki nilai *Cronbach Alpha* nya lebih besar dari 0,60 (Nunnally, 1969 dalam Ghozali, 2001).

Tabel 4.4 di bawah ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Alpha (Cronbach) lebih besar dari 0,60, maka dapat disimpulkan seluruh variabel telah reliabel atau dapat diandalkan kesahihannya.

**Tabel 4.4**  
**Uji Reliabilitas Variabel-Variabel Pertanyaan Pada Kuesioner**

Variabel	Alpha Cronbach	Kesimpulan
X	0,8133	Reliabel
Z	0,6025	Reliabel
Y	0,6420	Reliabel

Sumber: Lampiran 2

### 4.3 Deskripsi Hasil Penelitian

#### 4.3.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden menggambarkan keberadaan responden yang terlibat dalam penelitian ini. Tabel 4.5 sampai Tabel 4.9 menunjukkan deskripsi karakteristik responden berdasarkan Usia, Jenis Kelamin, Lama Bekerja, Kepangkatan, dan Pendidikan Terakhir.

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Usia Responden**

No.	Usia Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 31 tahun	10	20
2	31 - 40 tahun	9	18
3	41 – 50 tahun	21	42
4	Lebih dari 50 tahun	10	20
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 3

Usia responden yang digunakan sebagai sampel berbeda-beda. Pada Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini berusia antara 41 sampai 50 tahun, yaitu sebesar 42%.

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Jenis Kelamin Responden**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	42	84
2	Perempuan	8	16
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 3

Tabel 4.6 merupakan deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Sebagian besar responden, yaitu 84% responden berjenis kelamin laki-laki, sedangkan sisanya adalah perempuan.

**Tabel 4.7**  
**Deskripsi Lama Bekerja Responden**

No.	Lama Responden Menjabat	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 6 tahun	8	16
2	6 - 10 tahun	7	14
3	11 - 20 tahun	5	10
4	21 - 30 tahun	26	52
5	> 30 tahun	4	8
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 3

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja di PT. Terminal Petikemas Surabaya, yaitu selama 21 - 30 tahun dengan persentase sebesar 52%. Sedangkan urutan kedua adalah responden yang telah bekerja selama < 6 tahun yaitu sebesar 16%.

**Tabel 4.8**  
**Deskripsi Kepangkatan Responden**

No.	Lama Responden Menjabat	Frekuensi	Persentase (%)
1	II C	17	34
2	II D	3	6
3	III A	2	4
4	III B	12	24
5	III C	8	16
6	III D	8	16
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 3

Tabel 4.8 menunjukkan kepangkatan responden yang terlibat dalam penelitian ini, terlihat bahwa responden terbanyak memiliki pangkat II C dan III B masing-masing sebesar 34% dan 24%.

**Tabel 4.9**  
**Deskripsi Pendidikan Responden**

No.	Lama Responden Menjabat	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMU	8	16
2	DIII	5	10
3	D IV	2	4
4	S1	35	70
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 3

Tabel 4.9 menunjukkan tingkat pendidikan responden, dari tabel terlihat bahwa mayoritas responden berpendidikan terakhir S1 dengan persentase sebesar 70%.

#### 4.3.2 Deskripsi Jawaban Responden

##### 4.3.2.1 Akses terhadap Pelatihan (X)

**Tabel 4.10**

**Frekuensi Jawaban Responden Atas Pernyataan Dalam Kuesioner Variabel Akses terhadap Pelatihan (X)**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban(%)				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Responden melihat kesempatan yang tidak ada habisnya pelatihan di perusahaan.	0	14	8	70	8
2.	Responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan pengetahuannya.	0	0	6	70	24
3.	Responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan keterampilannya.	0	4	4	74	18

Lanjutan Tabel 4.10

4.	Responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kemampuannya.	0	4	4	70	22
5.	Responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna menjadi lebih profesional dalam menjalankan pekerjaan.	0	2	14	54	30
6.	Responden bersemangat di perusahaan dengan kesempatan/ peluang baginya untuk mengikuti pelatihan.	0	4	6	70	20
7.	Responden merasa punya kesempatan untuk menyesuaikan diri agar dapat bekerja lebih efisien dan efektif di perusahaan.	0	0	6	76	18
8.	Perusahaan memberikan kesempatan pada responden untuk mengikuti pelatihan agar lebih ulet dalam menghadapi berbagai tantangan.	0	0	12	66	22
9.	Perusahaan mengharuskan karyawan untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan langsung dengan pekerjaan.	0	4	8	74	14
10.	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain.	0	14	36	46	4
11.	Perusahaan memberikan dukungan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain.	0	14	44	40	2
12.	Pimpinan mengadakan berbagai pelatihan untuk membantu pengembangan diri bawahannya.	0	4	16	62	18

Sumber: Lampiran 4

Keterangan : STS : Sangat Tidak Setuju  
 TS : Tidak Setuju  
 BS : Biasa Saja  
 S : Setuju  
 SS : Sangat Setuju

Indikator pertama menyatakan bahwa responden dalam penelitian ini melihat kesempatan yang tidak ada habisnya pelatihan di perusahaannya. Tabel 4.10 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan “Responden melihat kesempatan yang tidak ada habisnya pelatihan di perusahaan”, yaitu dengan persentase sebesar 70%. Hal ini menunjukkan bahwa Perusahaan senantiasa melaksanakan pelatihan secara terus menerus dan berkesinambungan demi peningkatan sumber daya manusianya.

Indikator kedua menyatakan bahwa responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan pengetahuannya. Tabel 4.10 menunjukkan 70% responden menyatakan setuju dan 24% responden menyatakan sangat setuju bahwa perusahaan selalu memberikan kesempatan kepada responden untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan pengetahuan karyawannya. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden benar-benar memanfaatkan kesempatan mengikuti pelatihan yang telah diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan responden.

Indikator ketiga menyatakan bahwa responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan keterampilannya. Tabel 4.10 menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju pada pernyataan tersebut, yaitu sebesar 74% sedangkan yang menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan tersebut sebanyak 18% dan hanya 4% responden yang menyatakan tidak setuju. Ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk meningkatkan keterampilannya melalui pelatihan-pelatihan.

Indikator keempat menyatakan bahwa responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kemampuannya. Tabel 4.10 memperlihatkan bahwa 70% responden menyatakan setuju dan 22% sangat setuju terhadap pernyataan “Responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kemampuannya”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja dan tidak setuju masing-masing sebesar 4% responden.

Indikator kelima menyatakan bahwa responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna menjadi lebih profesional dalam menjalankan pekerjaan. Tabel 4.10 menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa perusahaan memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan “Responden merasa mendapatkan kesempatan di perusahaan untuk mengikuti pelatihan guna menjadi lebih profesional dalam menjalankan pekerjaan”. Hanya 2% responden yang menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

Indikator keenam menyatakan bahwa responden menjadi lebih bersemangat dengan adanya kesempatan/ peluang baginya untuk mengikuti pelatihan. Tabel 4.10 menunjukkan bahwa 70% responden menjawab setuju dan 20% responden menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan “Responden bersemangat di perusahaan dengan kesempatan/ peluang baginya untuk mengikuti pelatihan”. Pelatihan yang telah diadakan mampu memberikan semangat baru dan motivasi yang baru bagi responden.

Indikator ketujuh menyatakan bahwa responden merasa punya kesempatan untuk menyesuaikan diri agar dapat bekerja lebih efisien dan efektif di perusahaan.. Tabel 4.10 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan “Responden merasa punya kesempatan untuk menyesuaikan diri agar dapat bekerja lebih efisien dan efektif di perusahaan.”, yaitu dengan persentase sebesar 76%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mudah dalam melakukan penyesuaian diri sehingga nantinya mereka bisa bekerja dengan lebih efektif dan efisien.

Indikator kedelapan menyatakan bahwa perusahaan memberikan kesempatan pada responden untuk mengikuti pelatihan agar lebih ulet dalam menghadapi berbagai tantangan.. Tabel 4.10 menunjukkan 66% responden menyatakan setuju bahwa pelatihan yang diadakan oleh perusahaan dapat membuat karyawan menjadi lebih ulet dalam menghadapi berbagai tantangan dan 22% responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah mendapatkan suntikan semangat untuk bekerja dengan lebih ulet dan mau bekerja keras pantang menyerah dalam menghadapi setiap tantangan yang ada diperusahaan.

Indikator kesembilan menyatakan bahwa perusahaan mengharuskan karyawan untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan langsung dengan pekerjaan. Tabel 4.10 menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju pada pernyataan “ perusahaan mengharuskan karyawan untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan langsung dengan pekerjaan”, yaitu sebesar 74% sedangkan yang menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan tersebut sebanyak 14% dan hanya

4% responden yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan penekanan perlunya pelatihan bagi karyawan yang mana pelatihan yang diikuti harus sesuai dengan bidang pekerjaan yang digeluti oleh karyawan. Karena tidak akan ada gunanya jika pelatihan yang diikuti tidak sesuai dengan bidang pekerjaan karyawan.

Indikator kesepuluh menyatakan bahwa perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain. Tabel 4.10 memperlihatkan bahwa hanya 46% responden menyatakan setuju dan 4% sangat setuju terhadap pernyataan “perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja dan tidak setuju masing-masing sebesar 36% dan 14%. Hal ini menunjukkan masih kecilnya peluang responden untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh organisasi lain, perusahaan cenderung selektif dalam memilih organisasi yang bisa diikuti oleh karyawannya.

Indikator kesebelas menyatakan bahwa perusahaan memberikan dukungan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain. Tabel 4.10 menunjukkan bahwa 44% responden menyatakan biasa saja dengan pernyataan bahwa “perusahaan memberikan dukungan kepada mereka untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain”. Sedangkan yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut sebanyak 40% responden. Dukungan dari perusahaan bagi karyawan yang mengikuti pelatihan di organisasi lain masih kurang hal ini dilihat dari masih kecilnya persentase responden yang setuju dengan pernyataan tersebut.

Indikator kedubelas menyatakan bahwa pimpinan mengadakan berbagai pelatihan untuk membantu pengembangan diri bawahannya. Tabel 4.10 menunjukkan bahwa 62% responden menjawab setuju dan 18% responden menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan “pimpinan mengadakan berbagai pelatihan untuk membantu pengembangan diri bawahannya”. Pimpinan senantiasa menjadi fasilitator dalam pengadaan pelatihan demi membantu dan mendukung pengembangan kemampuan, keterampilan bawahannya.

#### 4.3.2.2 Komitmen Organisasi (Y)

**Tabel 4.11**

**Frekuensi Jawaban Responden Atas Pernyataan Dalam Kuesioner Variabel Komitmen Organisasional (Y)**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban(%)				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Responden merasa bangga bisa bercerita kepada orang lain mengenai perusahaannya.	0	0	16	68	16
2.	Responden tidak ingin mengundurkan diri dari perusahaan apapun yang terjadi.	0	2	18	54	26
3.	Responden akan menerima jenis pekerjaan apa saja supaya tetap bekerja pada perusahaan.	0	18	22	48	12
4.	Responden bersedia mengerahkan seluruh usaha melebihi yang diharapkan untuk membantu kesuksesan perusahaan.	0	2	20	56	22
5.	Bagi responden, perusahaannya merupakan perusahaan yang paling tepat untuk bekerja.	0	4	22	56	18
6.	Responden akan tetap loyal pada perusahaan meskipun perusahaan berada dalam kondisi yang kurang menguntungkan.	0	0	18	60	22
7.	Responden akan tetap loyal pada perusahaan meskipun mendapat tawaran lebih baik/gaji lebih besar dari perusahaan lain.	0	10	30	48	12

Lanjutan Tabel 4.11

8.	Responden merasa telah menjadi bagian dari perusahaan.	0	0	14	64	22
9.	Responden akan selalu memberikan yang terbaik untuk perusahaan.	0	0	10	40	50
10.	Responden ingin menyarankan kepada teman baiknya untuk bekerja di perusahaannya.	0	0	26	48	26
11.	Responden akan membicarakan hal-hal yang positif mengenai perusahaan kepada orang lain.	0	0	8	58	34
12.	Responden selalu ingin memberikan sesuatu yang bermanfaat untuk perusahaan.	0	0	12	40	48

Sumber: Lampiran 5

Indikator pertama menyatakan bahwa responden merasa bangga bisa bercerita kepada orang lain mengenai perusahaannya. Tabel 4.11 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan “responden merasa bangga bisa bercerita kepada orang lain mengenai perusahaannya”, yaitu dengan persentase sebesar 68%. Sebesar 16% responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa responden mempunyai kebanggaan yang tinggi terhadap perusahaannya..

Indikator kedua menyatakan bahwa responden tidak ingin mengundurkan diri dari perusahaan apapun yang terjadi. Tabel 4.11 menunjukkan 54% responden menyatakan setuju bahwa responden tidak ingin mengundurkan diri dari perusahaan apapun yang terjadi dan 26% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden tidak ingin mengundurkan diri dari perusahaan apapun yang terjadi. Sedangkan yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan ini sebanyak 2%. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya jumlah responden yang tidak akan mengundurkan diri dari perusahaan.

Indikator ketiga menyatakan bahwa responden akan menerima jenis pekerjaan apa saja supaya tetap bekerja pada perusahaan ini. Tabel 4.11 menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju pada pernyataan “responden akan menerima jenis pekerjaan apa saja supaya tetap bekerja pada perusahaan ini”, yaitu sebesar 48% sedangkan yang menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan tersebut sebanyak 12%. Ini menunjukkan bahwa responden bersedia melakukan segala jenis pekerjaan agar mereka bisa tetap bekerja di perusahaan ini. Akan tetapi ada 18% responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut, responden ini mengharapkan pekerjaan yang dilakukannya harus sesuai dengan bidang yang mereka sukai.

Indikator keempat menyatakan bahwa responden bersedia mengerahkan seluruh usaha melebihi yang diharapkan untuk membantu kesuksesan perusahaan. Tabel 4.11 memperlihatkan bahwa 56% responden menyatakan setuju dan 22% sangat setuju terhadap pernyataan “responden bersedia mengerahkan seluruh usaha melebihi yang diharapkan untuk membantu kesuksesan perusahaan”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja ada 20% dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2%. Ini menunjukkan bahwa responden akan mengerahkan segala daya dan upaya dalam melaksanakan pekerjaannya demi mewujudkan kesuksesan perusahaan.

Indikator kelima menyatakan bahwa bagi responden, perusahaannya merupakan perusahaan yang paling tepat untuk bekerja. Tabel 4.11 menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan perusahaan ini merupakan perusahaan yang paling tepat untuk bekerja. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya responden

yang menyatakan setuju terhadap pernyataan “bagi responden, perusahaan ini merupakan perusahaan yang paling tepat untuk bekerja” yaitu sebesar 56% dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18% . Hanya 4% responden yang menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

Indikator keenam menyatakan bahwa responden akan tetap loyal pada perusahaan meskipun perusahaan berada dalam kondisi yang kurang menguntungkan. Tabel 4.11 menunjukkan bahwa 60% responden menjawab setuju dan 22% responden menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan “responden akan tetap loyal pada perusahaan meskipun perusahaan berada dalam kondisi yang kurang menguntungkan”. Responden memiliki loyalitas yang tinggi kepada perusahaannya dan akan tetap bertahan diperusahaan meskipun perusahaan berada dalam kondisi yang kurang menguntungkan.

Indikator ketujuh menyatakan bahwa responden akan tetap loyal pada perusahaan meskipun mendapat tawaran lebih baik/gaji lebih besar dari perusahaan lain. Tabel 4.11 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan “responden akan tetap loyal pada perusahaan meskipun mendapat tawaran lebih baik/gaji lebih besar dari perusahaan lain”, yaitu dengan persentase sebesar 48% sedangkan yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan ini sebanyak 12%. Hal ini menunjukkan bahwa responden tidak akan mudah tergiur dengan tawaran yang datang dari perusahaan lain. Akan tetapi ada 10% responden yang menyatakan akan berpindah dari perusahaan ini jika ada perusahaan lain yang menawarkan gaji lebih baik

Indikator kedelapan menyatakan bahwa responden merasa telah menjadi bagian dari perusahaan. Tabel 4.11 menunjukkan 64% responden menyatakan setuju bahwa mereka telah menjadi salah satu bagian dari perusahaannya dan 22% responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah merasa menjadi bagian dari perusahaan sehingga mereka merasa menjadi komponen yang berarti bagi perusahaan.

Indikator kesembilan menyatakan bahwa responden akan selalu memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Tabel 4.11 menunjukkan mayoritas responden menyatakan sangat setuju pada pernyataan “responden akan selalu memberikan yang terbaik untuk perusahaan”, yaitu sebesar 50% sedangkan yang menyatakan setuju terhadap pernyataan tersebut sebanyak 40% dan ada 14% responden yang menyatakan biasa saja dengan pernyataan tersebut. Ini menunjukkan bahwa responden akan memberikan kemampuan terbaik yang dimilikinya untuk pengembangan dan kemajuan perusahaan, responden akan bekerja dengan kemampuan yang optimal.

Indikator kesepuluh menyatakan bahwa responden ingin menyarankan kepada teman baiknya untuk bekerja di perusahaannya. Tabel 4.11 memperlihatkan bahwa terdapat 48% responden menyatakan setuju dan 26% sangat setuju terhadap pernyataan “responden ingin menyarankan kepada teman baiknya untuk bekerja di perusahaan ini”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja sebesar 26%. Hal ini menunjukkan keinginan yang besar dari responden untuk merekomendasikan perusahaannya kepada teman-temannya.

Indikator kesebelas menyatakan bahwa responden akan membicarakan hal-hal yang positif mengenai perusahaan kepada orang lain. Tabel 4.11 menunjukkan bahwa 58 % responden menyatakan setuju dan 34% responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa “responden akan membicarakan hal-hal yang positif mengenai perusahaan kepada orang lain”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja dengan pernyataan tersebut sebanyak 12%. Responden akan tetap menjaga segala kerahasiaan data dan informasi atau aib yang berkembang diperusahaan, hal ini dapat dilihat dari besarnya presentase responden yang sangat setuju dan setuju bahwa mereka akan tetap memberikan informasi yang positif mengenai perusahaan.

Indikator keduabelas menyatakan bahwa responden selalu ingin memberikan sesuatu yang bermanfaat untuk perusahaan. Tabel 4.11 menunjukkan bahwa 48% responden menjawab sangat setuju dan 40% responden menyatakan setuju terhadap pernyataan “responden selalu ingin memberikan sesuatu yang bermanfaat untuk perusahaan”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja sebanyak 12%. Ini menunjukkan bahwa responden mempunyai keinginan untuk memberikan segala sesuatu yang nantinya bisa bermanfaat bagi perkembangan dan kemajuan perusahaan.

## 4.3.2.3 Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4.12

**Frekuensi Jawaban Responden Atas Pernyataan Dalam Kuesioner  
Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No.	Pernyataan	Persentase Jawaban(%)				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Responden puas dengan gaji yang diterima.	0	14	26	52	8
2.	Responden puas dengan variasi pekerjaan yang dilakukan.	0	2	18	66	14
3.	Responden puas dengan tantangan pekerjaan yang dihadapinya.	0	16	14	56	14
4.	Pimpinan memberi petunjuk yang sesuai standart kerja, dan pembekalan yang memadai serta memberikan dukungan kepada responden.	0	4	10	76	10
5.	Responden puas dengan kebebasan yang diberikan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan.	0	6	20	62	12
6.	Responden merasa puas dengan kemampuan pimpinan dalam mengawasi pekerjaan yang dilakukannya.	0	6	30	52	12
7.	Responden puas dengan kesempatan yang diberikan organisasi untuk mengembangkan karier.	0	8	48	38	6
8.	Responden merasa puas dengan obyektivitas penilaian promosi yang diterapkan oleh organisasi.	0	8	44	40	8
9.	Responden merasa puas dengan pelatihan yang diberikan organisasi dalam meningkatkan ketrampilan.	0	2	40	46	12
10.	Responden mempunyai rekan sekerja yang mempunyai rasa kebersamaan dengan sesama, kompeten dan mendukung.	0	2	14	76	8
11.	Responden puas dengan sarana dan prasarana yang tersedia untuk menunjang pekerjaan yang dilakukannya..	0	4	18	68	10

Sumber: Lampiran 6

Indikator pertama menyatakan bahwa responden puas dengan gaji yang diterima dari perusahaan. Tabel 4.12 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan “Responden puas dengan gaji yang diterima”, yaitu dengan persentase sebesar 52%. Sebesar 8% responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden puas dengan gaji yang telah diberikan oleh perusahaan. Akan tetapi masih ada sebanyak 14% responden yang merasa tidak puas dengan gaji yang telah diberikan oleh perusahaan, responden seperti inilah yang nantinya akan berpindah keperusahaan lain jika ada tawaran gaji yang lebih baik dari perusahaan lain

Indikator kedua menyatakan bahwa responden puas dengan variasi pekerjaan yang dilakukannya. Tabel 4.12 menunjukkan 66% responden menyatakan setuju bahwa responden puas dengan variasi pekerjaan yang dilakukannya dan 14% responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Sedangkan yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan ini sebanyak 2%. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat kepuasan responden terhadap berbagai macam variasi pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaannya. Dengan adanya variasi dalam pekerjaan dapat menghindarkan / mengurangi rasa jenuh dan bosan yang dialami oleh responden, seringkali jika karyawan diberikan hanya satu jenis pekerjaan mereka akan cepat merasa bosan.

Indikator ketiga menyatakan bahwa responden merasa puas dengan tantangan pekerjaan yang dihadapinya. Tabel 4.12 menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju pada pernyataan ”responden merasa puas dengan

tantangan pekerjaan yang dihadapinya”, yaitu sebesar 56% sedangkan yang menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan tersebut sebanyak 14%. Ini menunjukkan bahwa responden cukup tertantang dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan selama ini. Akan tetapi ada 4% responden yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut, responden ini kurang merasa mendapatkan tantangan yang berarti dalam menjalankan pekerjaannya.

Indikator keempat menyatakan bahwa pimpinan memberi petunjuk yang sesuai standart kerja, dan pembekalan yang memadai serta memberikan dukungan kepada responden. Tabel 4.12 memperlihatkan bahwa 76% responden menyatakan setuju dan 10% sangat setuju terhadap pernyataan “Pimpinan memberi petunjuk yang sesuai standart kerja, dan pembekalan yang memadai serta memberikan dukungan kepada responden”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja ada 10% dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4%. Ini menunjukkan bahwa responden merasa memperoleh petunjuk yang sesuai standart kerja serta memperoleh pembekalan yang memadai serta mendapatkan dukungan dari pimpinan mereka, sehingga mereka bisa menjalankan tugas sesuai dengan tata aturan yang ada diperusahaan.

Indikator kelima menyatakan bahwa responden puas dengan kebebasan yang diberikan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tabel 4.12 menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa mereka merasa puas dengan kebebasan yang telah diberikan oleh pimpinan mereka dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan “Responden puas dengan kebebasan yang

diberikan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan.” yaitu sebesar 62% dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12%. Hanya 6% responden yang menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan tersebut. Dengan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan maka karyawan akan merasa enjoy dan senang dengan pekerjaannya, serta karyawan bisa memberikan inovasi yang baru bagi perusahaan. Kebebasan dalam hal ini kebebasan untuk berkreasi dan mengembangkan ide.

Indikator keenam menyatakan bahwa responden merasa puas dengan kemampuan pimpinan dalam mengawasi pekerjaan yang dilakukannya. Tabel 4.12 menunjukkan bahwa 52% responden menjawab setuju dan 12% responden menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan “Responden merasa puas dengan kemampuan pimpinan dalam mengawasi pekerjaan yang dilakukannya”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja sebanyak 30% dan yang tidak setuju sebanyak 6%.

Indikator ketujuh menyatakan bahwa responden merasa puas dengan kesempatan yang diberikan organisasi untuk mengembangkan karier. Tabel 4.12 menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan biasa saja terhadap pernyataan “responden puas dengan kesempatan yang diberikan organisasi untuk mengembangkan karier”, yaitu dengan persentase sebesar 48% sedangkan yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan ini sebanyak 6% dan yang menyatakan setuju sebanyak 38%. Hal ini menunjukkan masih kurangnya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dalam upaya pengembangan karier.

Indikator kedelapan menyatakan bahwa responden merasa puas dengan obyektivitas penilaian promosi yang diterapkan oleh organisasi. Tabel 4.12 menunjukkan 44% responden menyatakan biasa saja terhadap obyektivitas yang diberikan oleh perusahaan dalam penilaian promosi dan 40% responden menyatakan puas serta 12% responden menyatakan sangat puas dengan obyektivitas penilaian promosi yang diterapkan oleh organisasi. Akan tetapi masih ada 8% responden yang tidak puas dengan penilaian tersebut. Organisasi harus memberikan penilaian yang obyektif terhadap karyawannya terkait dengan masalah promosi, organisasi harus mempunyai kriteria yang jelas mengenai promosi karyawan. Sehingga tidak akan menimbulkan kecemburuan bagi karyawan lain yang tidak mendapatkan promosi

Indikator kesembilan menyatakan bahwa responden merasa puas dengan pelatihan yang diberikan organisasi dalam meningkatkan ketrampilan responden. Tabel 4.12 menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju pada pernyataan “responden merasa puas dengan pelatihan yang diberikan organisasi dalam meningkatkan ketrampilan responden”, yaitu sebesar 46% sedangkan yang menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan tersebut sebanyak 12% dan ada 40% responden yang menyatakan biasa saja dengan pernyataan tersebut. Banyak responden yang merasa puas dengan pelatihan yang telah diberikan oleh perusahaan sebab pelatihan tersebut mampu meningkatkan keterampilan responden.

Indikator kesepuluh menyatakan bahwa responden mempunyai rekan sekerja yang mempunyai rasa kebersamaan dengan sesama, kompeten dan

mendukung. Tabel 4.12 memperlihatkan bahwa terdapat 76% responden menyatakan setuju dan 8% sangat setuju terhadap pernyataan “responden mempunyai rekan sekerja yang mempunyai rasa kebersamaan dengan sesama, kompeten dan mendukung”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja sebesar 14% serta yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2%. Teman kerja bisa menjadi pendukung dan penghambat kerja, akan tetapi mayoritas responden di perusahaan ini merasa puas dengan kebersamaan, kompetensi serta dukungan yang telah diberikan oleh rekan kerja mereka.

Indikator kesebelas menyatakan bahwa responden merasa puas dengan sarana dan prasarana yang tersedia untuk menunjang pekerjaan yang saya lakukan. Tabel 4.12 menunjukkan bahwa 68% responden menyatakan setuju dan 10% responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa “responden merasa puas dengan sarana dan prasarana yang tersedia untuk menunjang pekerjaan yang saya lakukan”. Sedangkan yang menyatakan biasa saja dengan pernyataan tersebut sebanyak 18%. Sarana dan prasana yang baik bisa menjadi penunjang karyawan dalam melaksanakan segala pekerjaannya. Dengan sarana dan prasarana yang bagi karyawan mejadi lebih nyaman dan enjoy dalam bekerja. Mayoritas karyawan diperusahaan ini puas dengan fasilitas serta sarana dan prasarana yang telah diberikan perusahaan.

#### 4.4 Analisis Model

##### 4.4.1 Analisis Pengaruh Variabel Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan.

Analisis Regresi kali ini untuk mengetahui hubungan yang terjadi antara Variabel Akses terhadap Pelatihan (X) terhadap Komitmen Karyawan (Y) dengan menggunakan persamaan regresi linear sederhana. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa terjadi pengaruh yang signifikan antara variabel akses terhadap pelatihan terhadap komitmen karyawan. Adapun model persamaan regresi linear sederhana yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Hasil pengolahan data menggunakan alat pengolah statistik SPSS dapat ditampilkan sebagai berikut :

**Tabel 4.13**  
**Hasil Perhitungan Regresi Linear**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T Hitung	Signifikansi
	B	Std. Error	Beta		
Constanta	2.394	0.471		5.083	0.000
X	0.407	0.122	0.436	3.352	0.002
T Tabel	1.6		F Tabel	4.04	
R <sup>2</sup>	0.910		F Hitung	11.239	
R <sup>2</sup> Change	0.910		Signifikansi	0.002	

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan Tabel 4.13, maka diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut:

$$Y = 2.394 + 0.0407 X$$

Interpretasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi sederhana di atas adalah sebagai berikut:

## 1) Konstanta = 2.394

Nilai konstanta persamaan regresi bertanda positif 2.394; menunjukkan nilai komitmen karyawan pada intersep, yaitu pada saat variabel bebas mempunyai nilai nol. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai komitmen karyawan adalah positif 2.394.

2) Koefisien regresi ( $b = + 0,407$ )

Koefisien regresi menunjukkan besarnya perubahan yang terjadi pada *dependent variable* bila *independent variables* berubah satu satuan. Perbedaan tanda positif (+) atau negatif (-) pada koefisien regresi menunjukkan arah hubungan parsial antara *independent variables* dengan *dependent variable*-nya. Koefisien regresi + 0,407 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel Akses terhadap pelatihan akan menambah tingkat komitmen karyawan sebesar 0,407.

## 3) T Hitung

Nilai T Hitung variabel bebas Akses terhadap pelatihan sebesar 5,083

#### 4.4.2 Analisis Pengaruh Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating

Pengujian Hipotesis ini yaitu pengaruh variabel akses terhadap pelatihan terhadap komitmen karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating secara parsial digunakan regresi interaksi atau *Moderated Regression Analysis* (MRA). Adapun model persamaan MRA adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X + b_2Z + b_3X.Z + e$$

Variabel Z dikatakan sebagai variabel moderator yaitu dengan membandingkan nilai t hitung atau nilai signifikansi t dari variabel interaksi antara variabel Z dengan variabel bebas/*dependent* (X.Z); jika nilai t hitung > t tabel atau nilai signifikansi t <  $\alpha = 0,05$ ; maka variabel Z adalah variabel moderator yang memoderasi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terganggunya atau dengan kata lain variabel tersebut dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel tergantung (Y) (Ghozali, 2001).

Hasil Pengolahan data menggunakan alat pengolah statistik *SPSS 11.5 for windows* dapat ditampilkan sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Perhitungan Regresi Interaksi Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating.**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T Hitung	Signifikansi
	B	Std.Error	Beta		
Constanta	1.751	0.505		3.467	0.001
X	0.087	0.136	0.093	0.639	0.526
Z	0.069	0.104	0.083	0.664	0.510
XZ (X*Z)	0.111	0.032	0.544	3.464	0.001
T Tabel		1.6	F Tabel		2.80
R <sup>2</sup>		0.940	F Hitung		10.641
R <sup>2</sup> Change		0.940	Signifikansi		0.000

Sumber: Lampiran 8

Berdasarkan Tabel 4.14 maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1.751 + 0.087 X + 0.069 Z + 0.111 XZ$$

Interpretasi pengaruh perubahan masing-masing variabel yang ditentukan oleh nilai beta dari persamaan hasil regresi berganda di atas adalah sebagai berikut:

1) Konstanta = 1.751

Nilai konstanta persamaan regresi bertanda positif 1.751; menunjukkan nilai komitmen karyawan pada intersep, yaitu pada saat variabel bebas mempunyai nilai nol. Jadi jika variabel bebas tidak ada, maka nilai komitmen karyawan adalah positif 1.751.

2) Koefisien regresi ( $b_1 = 0.087$  ;  $b_2 = 0.069$  ;  $b_3 = 0,111$ )

Koefisien regresi menunjukkan besarnya perubahan yang terjadi pada *dependent variable* bila *independent variables* berubah satu satuan. Perbedaan tanda positif (+) atau negatif (-) pada koefisien regresi menunjukkan arah hubungan parsial antara *independent variables* tertentu dengan *dependent variable*-nya.

a)  $b_1 = 0.087$

Koefisien regresi 0.087 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel akses terhadap pelatihan akan menambah komitmen karyawan sebesar 0.087; dengan asumsi variabel lain tetap.

b)  $b_2 = 0.069$

Koefisien regresi 0.069 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel kepuasan kerja akan menambah komitmen karyawan sebesar 0.069; dengan asumsi variabel lain tetap.

c)  $b_3 = 0,111$

Koefisien regresi 0.111 menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan variabel interaksi antara akses terhadap pelatihan dengan kepuasan kerja

akan menambah komitmen karyawan sebesar 0.111; dengan asumsi variabel lain tetap.

### 3) T hitung

Nilai t hitung masing-masing variabel bebas adalah sebagai berikut:

- a) Akses terhadap pelatihan (X) : 0.639
- b) Kepuasan Kerja (Z) : 0.664
- c) Interaksi antara Akses terhadap Pelatihan dengan Kepuasan Kerja (XZ) :  
3.464

Untuk mengetahui variabel bebas manakah di antara ketiga faktor tersebut yang mempunyai pengaruh dominan terhadap komitmen karyawan dapat menggunakan nilai t hitung-nya. Dari Tabel 4.9 dapat kita lihat bahwa interaksi antara Akses terhadap Pelatihan dengan Kepuasan Kerja mempunyai nilai t hitung yang paling besar yaitu 3,464 ; sehingga dapat disimpulkan bahwa Interaksi antara Akses terhadap Pelatihan dengan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Komitmen Karyawan daripada variabel bebas lainnya.

#### Variabel Interaksi antara variabel X dan Z / Variabel X.Z

Diperoleh t hitung =  $|3,464| > t_{\alpha/2}$  tabel 2,01 dan nilai signifikansi  $t = 0,001$  yang lebih kecil dari 0,05.; berarti berada dalam daerah penolakan  $H_0$  atau pada daerah penerimaan  $H_1$ . Hal ini menunjukkan bahwa Variabel Kepuasan Kerja (Z) dapat dikatakan sebagai variabel moderator yang mempengaruhi hubungan antara variabel Akses terhadap Pelatihan (X) dan variabel Komitmen Karyawan (Y), yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja dan Akses terhadap

Pelatihan, maka semakin tinggi Komitmen Karyawan. Sebaliknya semakin tinggi ketidakpuasan kerja dan kurangnya akses terhadap pelatihan, maka semakin menurun komitmen karyawan.

Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa "Akses terhadap Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Karyawan dengan variabel moderator Kepuasan Kerja", terbukti kebenarannya.

## **4.5 Pembahasan**

### **4.5.1 Pengaruh Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi**

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa akses terhadap pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan dari nilai  $t$  hitung yang lebih besar dari  $t$  tabel yaitu  $t$  hitung =  $|5,083| > t_{\alpha/2}$  tabel 1,6 dan nilai signifikansi  $t = 0,000$  yang kurang dari  $\alpha$  (0,05). Pengaruh positif antara akses terhadap pelatihan dan komitmen organisasi membuktikan bahwa semakin besar akses terhadap pelatihan, maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasi. Nilai koefisien determinasi  $R^2$  yang tinggi yaitu sebesar 0,910 menunjukkan tingginya hubungan akses terhadap pelatihan dengan komitmen karyawan. Hal ini berarti 91,0% variasi dari komitmen dapat dijelaskan oleh variasi akses terhadap pelatihan dan hanya sebagian kecil saja dari komitmen karyawan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor selain faktor akses terhadap pelatihan.

Hal ini didukung oleh indikator dari akses terhadap pelatihan yang menyatakan bahwa sebagian besar responden (74%) diharuskan perusahaan untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan dengan pekerjaan, sehingga 76%

responden merasa mempunyai kesempatan untuk menyesuaikan diri agar cara bekerjanya menjadi lebih efektif dan efisien, serta 74% responden merasa mempunyai kesempatan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan keterampilan. Dengan demikian pelatihan karyawan Departemen Operasional PT. Terminal Petikemas Surabaya dapat meningkatkan keterampilan dan skill para karyawannya yang berkaitan dengan pekerjaannya karena memang pelatihan yang dilaksanakan berkaitan dengan pelatihan on the job sehingga membantu pelaksanaan kerja para karyawan. Dengan kemudahan dalam melaksanakan kerja membuat para karyawan lebih memiliki komitmen terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Barlett (2001) yang menyatakan bahwa persepsi akses terhadap pelatihan, dukungan sosial untuk training, motivasi untuk belajar, dan keuntungan dari training adalah berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Dengan menggunakan 3 komponen model dari komitmen organisasi, tampak hubungan yang kuat dan mempengaruhi dari komitmen.

Selain itu hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tannenbaum et al, (1991), komitmen organisasi terbesar ditemukan dipengaruhi oleh motivasi untuk berpartisipasi dalam training, tingkat pengetahuan peserta dalam mengikuti program pelatihan (McEvoy, 1997), dan proses pemindahan pelatihan (Seyler et al, 1998).

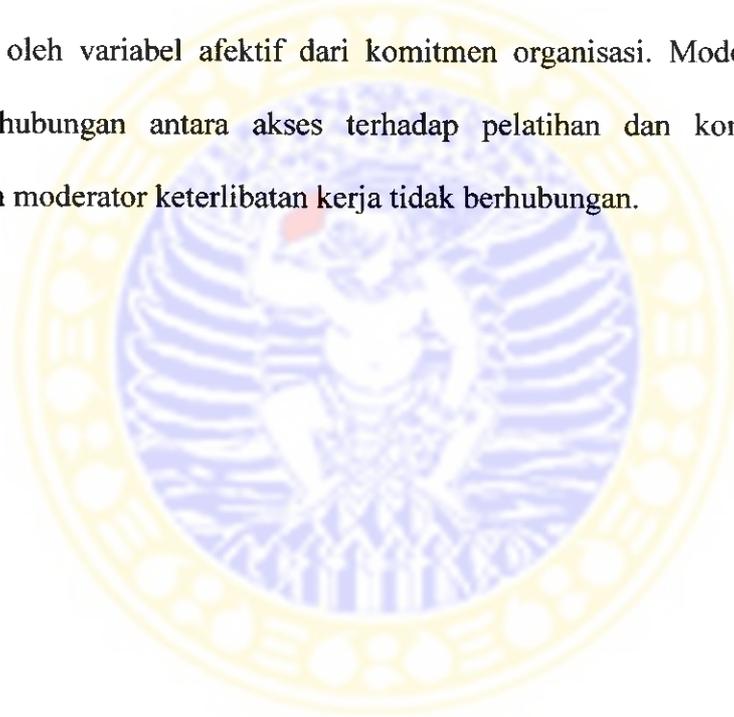
#### **4.5.2 Pengaruh Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderator.**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa akses terhadap pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan dengan variabel moderator kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil nilai  $t$  hitung =  $|3,467| > t_{\alpha/2}$  tabel 2,01 dan nilai signifikansi  $t = 0,001$  yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti dengan semakin meningkatnya kepuasan kerja dan akses terhadap pelatihan, maka komitmen karyawan akan meningkat. Nilai koefisien determinasi  $R^2$  yang tinggi yaitu sebesar 0,940 menunjukkan tingginya hubungan interaksi akses terhadap pelatihan dan kepuasan kerja dengan komitmen karyawan. Hal ini berarti 94,0% variasi dari komitmen dapat dijelaskan oleh variasi interaksi antara akses terhadap pelatihan dan kepuasan kerja, dan hanya sebagian kecil saja dari komitmen karyawan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor selain interaksi faktor akses terhadap pelatihan dan kepuasan kerja.

Hal ini didukung oleh indikator dari komitmen organisasi yang menyatakan bahwa sebagian besar responden (64%) telah merasa menjadi bagian dari perusahaan, 68% merasa bangga bisa bercerita kepada orang lain mengenai perusahaan, dan 60% akan tetap loyal pada perusahaan meskipun perusahaan dalam keadaan tidak menguntungkan. Semua ini karena mereka merasa puas dengan sarana dan prasarana yang tersedia untuk mendukung pelaksanaan kerja (68%) dan adanya petunjuk, pembekalan, dan dukungan yang diberikan pada karyawan (76%). Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan telah memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga interaksi antara pelatihan dan kepuasan

karyawan membuat karyawan memiliki suatu komitmen untuk perusahaan. Dengan demikian pelatihan dan kepuasan karyawan Departemen Operasional PT. Terminal Petikemas Surabaya membuat para karyawan lebih memiliki komitmen terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Barlett (2001) yang menyatakan bahwa akses terhadap pelatihan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di moderasi oleh variabel kepuasan kerja. Hubungan paling konsisten ditunjukkan oleh variabel afektif dari komitmen organisasi. Moderator kepuasan kerja berhubungan antara akses terhadap pelatihan dan komitmen afektif, sedangkan moderator keterlibatan kerja tidak berhubungan.



## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, hipotesis, dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis regresi diperoleh hasil akses terhadap pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya, hal ini didukung hasil uji F dengan nilai *significant F* < 0,05.
2. Dari hasil analisis regresi interaksi atau *Moderated Regression Analysis* (MRA) diperoleh hasil kepuasan kerja merupakan variabel moderator yang signifikan pada hubungan antara akses terhadap pelatihan dengan komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya, hal ini didukung hasil uji F dengan nilai *significant F* < 0,05.
3. Faktor yang paling dominan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya adalah interaksi antara akses terhadap pelatihan dengan kepuasan kerja dengan nilai  $R^2$  sebesar 0,940.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, hipotesis, pembahasan, serta kesimpulan yang diambil, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian diketahui bahwa pelatihan dapat meningkatkan komitmen karyawan, karena itu disarankan agar PT. Terminal Petikemas Surabaya untuk melakukan pelatihan secara berkala agar para karyawan dapat lebih puas dengan hasil kerja yang didapat, sehingga para karyawan dapat lebih berkomitmen terhadap perusahaan.
2. Perusahaan hendaknya memberikan kesempatan dan dukungan kepada para karyawan untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain, karena dengan mengikuti pelatihan dari organisasi lain para karyawan dapat membandingkan pekerjaannya dengan karyawan dari perusahaan lain, sehingga karyawan tersebut dapat memiliki komitmen yang lebih besar.
3. Arahkan untuk penelitian yang akan datang menyangkut pelatihan dan komitmen, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan mengurangi atau menambah faktor-faktor lain yang belum digunakan dalam penelitian ini, karena masih ada faktor-faktor yang ikut mempengaruhi komitmen tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N., Meyer, J. 1990. The Measurement and Antecedent of Affective, Normative, and Continuance Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology* 63: 1-18
- As'ad, Moch. 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: liberty.
- Arikunto. S. 1992. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bartlett, Kenneth R. 2001. The Relationship Between Training and Organizational Commitment: A Study in the Health Care Field. *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 12, No. 4.
- Cook, J. D. dan T. D. Wall. 1980. "New York Attitude Measures of Trust, Organizations Commitment, and Personal Need Nonfullfillment". *Journal of Occupational Psychology*. Hal. 39-52.
- Darmawan, Didit. 2006. *Metodologi Penelitian Sebuah Pengantar*. Surabaya: Metromedia Mandiri Pustaka.
- Dessler, Gary. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketujuh. Terjemahan, Jakarta : Prenhallindo.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnely, Jr., James H. 1996. *Organisasi, Perilaku Struktur, Proses*. Edisi Delapan. Ahli Bahasa: Nunuk Andiani. Jakarta: Bina Rupa Angkasa.
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*. BP Undip
- Gomes, Faustino C. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi.
- Handoko, T. Hani. 1998. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Indriantoro, N dan B. Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Management*, Yogyakarta: BPFE.
- Irianto, Jusuf. 2001. *Tema-tema pokok Manajemen Sumber Daya Manusia Pengantar Kuliah di Perguruan Tinggi Untuk Mata Ajaran Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jatim: Insan Cendikia.

- Lee, Chris. 1987. The New Employment Contract. *Training*, Vol. 24, Iss. 2, december, p 45-46.
- Lunthas, Fred. 1995. *Organizational Behavior*, 7 th ed. International Edition. New York: McGraw Hill, Inc.
- Moekijat 1992. *Manajemen Personalia*. Terjemahan, Cetakan Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Nitisemito, Alex, S. 1988. *Manajemen Personalia*. Cetakan kedua. Jakarta : Ghalia nd.
- Robbins, Stephen P. 1991. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi*. Ahli Bahasa Hadyana Pujaatmaka. Jakarta: Prenhallindo.
- Ranupandojo H., dan Suad Husnan. 1990. *Manajemen Personalia*. Cetakan ketiga. Yogyakarta : BPFE UGM.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Soedrajat, M. 1995. *Statistika non-Parametrik*. Bandung:PT Armico
- Sofa, Francesco. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Perspektif, Peran dan Pilihan Praktis*. Ahli Bahasa Jusuf Irianto. Cetakan 1. Surabaya: Airlangga University Press.
- Steers R. M. 1988. *Introduction to Organizational Behavior*. 3<sup>rd</sup>ed. Glenview, Illinois: Scott, Foreman and Commitment
- Sugiyono. 2000. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wexley N. Kenneth dan Yuki A. Gary. 1992. *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Terjemahan. Jakarta: PT. Rineke Cipta.

**Lampiran 1: Kuesioner Penelitian**

Kepada Yth,  
Bapak, Ibu, Saudara/i  
Responden yang Terhormat.

Dengan hormat,

Berkaitan dengan penelitian yang sedang kami lakukan tentang "**Pengaruh Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderator (Studi Pada Departemen Operasional PT. Terminal Petikemas Surabaya)**" maka kami berharap kesediaan Bapak, Ibu, Saudara(i) untuk mengisi kuesioner terlampir dengan sebenar-sebenarnya. Adapun kerahasiaan dari data yang Bapak, Ibu, Saudara berikan akan kami jamin penuh kerahasiaannya, sedangkan data yang kami bahas sudah dalam bentuk data general dan agregat.

Dan untuk memudahkan pengkodifikasian data kuesioner maka kami mohon kesediaan bapak, ibu, saudara/i sekalian **untuk mengisi data responden dibawah ini.**

Terima kasih.

**DATA RESPONDEN****Identitas Pribadi**

Nama Lengkap : .....

Usia : .....

Jenis Kelamin : .....

Lama Bekerja : .....

Kepangkatan : .....

Jabatan Terakhir : .....

Pendidikan Terakhir : .....

Petunjuk pengisian angket :

- Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan bapak/ibu/sdr untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada.
- Berilah tanda (√) pada salah satu kolom kolom sesuai dengan keadaan bapak/ibu/sdr yang sebenarnya
- Ada lima alternatif jawaban, yaitu :
 

Sangat Setuju	(SS)
Setuju	(S)
Netral	(N)
Tidak Setuju	(TS)
Sangat Tidak Setuju	(STS)

### A. Berkaitan dengan Komitmen Organisasi

No.	Indikator	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa bangga bisa menceritakan mengenai perusahaan ini kepada orang lain					
2.	Saya tidak ingin mengundurkan diri dari perusahaan kendati apapun yang terjadi					
3.	Saya akan menerima jenis pekerjaan apa saja supaya tetap bekerja pada perusahaan ini					
4.	Saya bersedia mengerahkan seluruh usaha untuk membantu kesuksesan perusahaan melebihi apa yang diharapkan					
5.	Bagi saya, perusahaan ini merupakan perusahaan yang paling tepat untuk saya bekerja					
6.	Saya akan tetap loyal pada perusahaan meskipun perusahaan berada dalam kondisi yang kurang menguntungkan					
7.	Saya akan tetap loyal pada perusahaan meskipun mendapat tawaran lebih baik/gaji lebih besar dari perusahaan lain					
8.	Saya merasa telah menjadi bagian dari perusahaan ini					
9.	Saya akan selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk perusahaan					
10.	Saya akan menyarankan kepada teman baik saya untuk bekerja di perusahaan ini					
11.	Saya akan membicarakan hal-hal yang positif mengenai perusahaan kepada orang lain					
12.	Saya akan selalu berusaha memberikan sesuatu yang bermanfaat untuk perusahaan					

## B. Berkaitan dengan Akses terhadap Pelatihan

No.	Indikator	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya melihat kesempatan pelatihan yang tidak ada habisnya di perusahaan ini.					
2.	Saya merasa mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dari perusahaan guna meningkatkan pengetahuan saya.					
3.	Saya merasa mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dari perusahaan guna meningkatkan keterampilan saya.					
4.	Saya merasa mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dari perusahaan guna meningkatkan kemampuan saya.					
5	Saya merasa mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dari perusahaan guna menjadi lebih profesional dalam menjalankan pekerjaan.					
6	Saya bersemangat untuk mengikuti pelatihan dan atas kesempatan yang diberikan perusahaan kepada saya.					
7	Saya merasa punya kesempatan untuk menyesuaikan diri agar dapat bekerja lebih efisien dan efektif di perusahaan ini.					
8	Perusahaan memberikan kesempatan pada saya untuk mengikuti pelatihan agar saya menjadi lebih ulet dalam menghadapi berbagai tantangan					
9	Perusahaan mengharuskan karyawan untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan langsung dengan pekerjaan.					
10	Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain.					
11	Perusahaan memberikan dukungan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan dari organisasi lain.					

12	Pimpinan mengadakan berbagai pelatihan untuk membantu pengembangan diri bawahannya.					
----	---	--	--	--	--	--

### C. Berkaitan dengan Kepuasan Kerja

No.	Indikator	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya puas dengan gaji yang saya terima.					
2.	Saya puas dengan variasi pekerjaan yang saya lakukan.					
3.	Saya puas dengan tantangan pekerjaan yang saya hadapi.					
4.	Pimpinan saya memberi petunjuk yang sesuai standart kerja, dan pembekalan yang memadai serta memberikan dukungan kepada saya.					
5.	Saya puas dengan kebebasan yang diberikan Pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Saya merasa puas dengan kemampuan Pimpinan dalam mengawasi pekerjaan yang saya lakukan.					
7.	Saya puas dengan kesempatan yang diberikan organisasi untuk mengembangkan karier.					
8.	Saya merasa puas dengan obyektivitas penilaian promosi yang diterapkan oleh organisasi					
9.	Saya merasa puas dengan pelatihan yang diberikan organisasi dalam meningkatkan ketrampilan saya					
10.	Saya mempunyai rekan sekerja yang mempunyai rasa kebersamaan dengan sesama, kompeten dan mendukung.					
11.	Saya puas dengan sarana dan prasarana yang tersedia untuk menunjang pekerjaan yang saya lakukan..					

**Lampiran 2: Data Mentah Responden**

ADLN - Perpustakaan Universitas Airlangga

No. Resp	KOMITMEN ORGANISASI (Y)												TOTAL Y	Rata Y
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12		
1	4	3	3	5	4	3	2	4	5	3	4	5	45	4
2	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	52	4
3	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	48	4
4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	44	4
5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	45	4
6	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	40	3
7	4	4	5	4	3	5	3	4	4	5	5	3	49	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
9	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	46	4
10	5	4	3	5	3	4	4	5	5	3	5	5	51	4
11	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	56	5
12	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	56	5
13	5	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	49	4
14	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	49	4
15	4	3	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	47	4
16	4	4	4	5	3	3	3	3	5	4	4	4	46	4
17	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37	3
18	5	2	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	51	4
19	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	46	4
20	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	54	5
21	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	51	4
22	4	4	4	3	5	4	2	4	4	4	4	4	46	4
23	3	4	3	3	4	3	3	4	5	4	5	5	46	4
24	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	48	4
25	4	3	4	5	4	3	2	4	5	3	4	5	46	4
26	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	46	4
27	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	3	53	4
28	4	5	2	4	5	5	5	5	5	3	4	5	52	4
29	4	5	4	2	5	4	2	4	4	4	4	4	46	4
30	4	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	49	4
31	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	52	4
32	4	5	2	3	4	4	3	4	4	4	3	5	45	4
33	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	43	4
34	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	46	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
36	4	3	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	49	4
37	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	44	4
38	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	48	4
39	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	55	5
40	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	47	4
41	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	45	4
42	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	48	4
43	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	48	4
44	5	4	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	50	4
45	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	51	4
46	3	4	4	5	3	3	3	3	5	4	4	4	45	4
47	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	51	4
48	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	4
49	3	4	2	5	5	5	5	5	5	3	4	5	51	4
50	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	55	5

No. Resp	AKSES TERHADAP PELATIHAN (X)												TOTAL X	Rata X	
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12			
1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	44	4	
2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	51	4	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	
4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	38	3	
5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	42	4	
6	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	2	36	3	
7	2	3	2	2	3	2	5	5	2	4	2	4	48	4	
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	
9	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	46	4	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	49	4	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	56	5	
12	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	54	5	
13	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	48	4	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	
15	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	5	48	4	
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	
18	2	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	2	32	3	
19	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	3	2	49	4	
20	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	47	4	
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	54	5	
22	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	49	4	
23	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	46	4	
24	2	4	4	4	4	5	4	5	4	3	2	4	46	4	
25	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	3	48	4	
26	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	48	4	
27	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	44	4	
28	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	46	4	
30	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	53	4	
31	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	51	4	
32	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	45	4	
33	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	48	4	
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51	4	
36	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	41	3	
37	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	41	3	
38	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	45	4	
39	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	48	4	
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	
43	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	48	4	
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	50	4
45	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	45	4
46	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	49	4
47	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	47	4
48	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	49	4
49	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	54	5
50	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	54	5

No. Resp	KEPUASAN KERJA (Z)											TOTAL Z	Rata Z	X*Z
	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11			
1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	41	4	14
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	17
3	2	3	3	4	5	4	3	5	3	3	3	38	3	14
4	3	4	4	4	3	4	2	2	3	4	3	36	3	10
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	14
6	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	31	3	8
7	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	15
8	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	41	4	15
9	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	38	3	13
10	3	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4	43	4	16
11	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	49	4	21
12	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	49	4	20
13	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	36	3	13
14	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	15
15	3	4	5	4	3	5	3	3	3	4	4	41	4	15
16	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	38	3	13
17	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	36	3	9
18	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	15
19	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	39	4	14
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	18
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	16
22	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	40	4	14
23	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	39	4	14
24	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	40	4	15
25	2	5	5	2	2	2	5	5	5	4	2	39	4	13
26	4	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	42	4	15
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	18
28	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	47	4	18
29	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	38	3	13
30	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	38	3	14
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	17
32	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	38	3	12
33	2	5	4	4	3	4	2	2	2	5	5	38	3	12
34	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	43	4	15
35	3	4	5	4	3	5	3	3	5	4	4	43	4	16
36	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	15
37	2	2	4	4	4	4	2	2	3	2	4	33	3	10
38	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	39	4	14
39	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	46	4	19
40	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	39	4	14
41	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	40	4	13
42	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	41	4	15
43	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	41	4	15
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4	16
45	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	43	4	16
46	2	5	5	2	2	2	5	5	5	4	2	39	4	13
47	4	3	4	5	5	5	3	3	3	4	4	43	4	16
48	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	43	4	15
49	4	5	2	4	2	4	4	4	4	4	4	41	4	15
50	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45	4	18

### Lampiran 3

## Correlations Variabel Komitmen Karyawan (Y)

ADLN - Perpustakaan Universitas Airlangga

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	TOTAL Y
Y1	Pearson Correlation	1	.000	-.077	.150	.096	.280*	-.043	.178	.213	.000	.179	.309*	.363**
	Sig. (2-tailed)	.	1.000	.596	.298	.508	.049	.767	.215	.137	1.000	.214	.029	.010
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y2	Pearson Correlation	.000	1	.239	-.156	-.029	.173	.330*	-.007	.008	.193	.022	.011	.355*
	Sig. (2-tailed)	1.000	.	.095	.280	.844	.231	.019	.959	.954	.180	.877	.938	.011
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y3	Pearson Correlation	-.077	.239	1	.170	.007	.100	-.046	-.079	-.190	.181	.182	-.244	.289*
	Sig. (2-tailed)	.596	.095	.	.237	.961	.488	.751	.586	.187	.209	.205	.087	.042
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y4	Pearson Correlation	.150	-.156	.170	1	-.005	.181	.159	.242	.401**	-.118	.203	.180	.433**
	Sig. (2-tailed)	.298	.280	.237	.	.975	.208	.270	.091	.004	.416	.157	.211	.002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y5	Pearson Correlation	.096	-.029	.007	-.005	1	.268	-.141	.341*	.261	-.075	.117	.520**	.415**
	Sig. (2-tailed)	.508	.844	.961	.975	.	.060	.329	.016	.067	.604	.419	.000	.003
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y6	Pearson Correlation	.280*	.173	.100	.181	.268	1	.376**	.524**	.248	.176	.239	.198	.664**
	Sig. (2-tailed)	.049	.231	.488	.208	.060	.	.007	.000	.082	.222	.094	.169	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y7	Pearson Correlation	-.043	.330*	-.046	.159	-.141	.376**	1	.308*	.059	.034	.080	.030	.409**
	Sig. (2-tailed)	.767	.019	.751	.270	.329	.007	.	.030	.686	.816	.583	.837	.003
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y8	Pearson Correlation	.178	-.007	-.079	.242	.341*	.524**	.308*	1	.426**	.000	.451**	.371**	.639**
	Sig. (2-tailed)	.215	.959	.586	.091	.016	.000	.030	.	.002	1.000	.001	.008	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y9	Pearson Correlation	.213	.008	-.190	.401**	.261	.248	.059	.426**	1	-.042	.447**	.695**	.595**
	Sig. (2-tailed)	.137	.954	.187	.004	.067	.082	.686	.002	.	.773	.001	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y10	Pearson Correlation	.000	.193	.181	-.118	-.075	.176	.034	.000	-.042	1	.280*	-.121	.285*
	Sig. (2-tailed)	1.000	.180	.209	.416	.604	.222	.816	1.000	.773	.	.049	.401	.045
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y11	Pearson Correlation	.179	.022	.182	.203	.117	.239	.080	.451**	.447**	.280*	1	.261	.598**
	Sig. (2-tailed)	.214	.877	.205	.157	.419	.094	.583	.001	.001	.049	.	.067	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y12	Pearson Correlation	.309*	.011	-.244	.180	.520**	.198	.030	.371**	.695**	-.121	.261	1	.540**
	Sig. (2-tailed)	.029	.938	.087	.211	.000	.169	.837	.008	.000	.401	.067	.	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.363**	.355*	.289*	.433**	.415**	.664**	.409**	.639**	.595**	.285*	.598**	.540**	1
	Sig. (2-tailed)	.010	.011	.042	.002	.003	.000	.003	.000	.000	.045	.000	.000	.
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

# Correlations Akses terhadap Pelatihan (X)

ADLN - Perpustakaan Universitas Airlangga

## Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	TOTAL X
X1	Pearson Correlation	1	.460**	.278	.445**	.270	.342*	.141	-.026	.394**	.406**	.213	.077	.604**
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.050	.001	.058	.015	.329	.857	.005	.003	.138	.597	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2	Pearson Correlation	.460**	1	.470**	.610**	.539**	.447**	.156	-.061	.451**	-.030	.069	.194	.602**
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.001	.000	.000	.001	.278	.676	.001	.836	.634	.176	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X3	Pearson Correlation	.278	.470**	1	.697**	.625**	.597**	.181	.040	.426**	-.008	.004	.240	.641**
	Sig. (2-tailed)	.050	.001	.	.000	.000	.000	.208	.784	.002	.954	.975	.094	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X4	Pearson Correlation	.445**	.610**	.697**	1	.720**	.712**	.355*	.027	.563**	.202	.236	.235	.828**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.	.000	.000	.011	.851	.000	.160	.099	.100	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X5	Pearson Correlation	.270	.539**	.625**	.720**	1	.725**	.431**	.411**	.416**	.022	-.108	.054	.708**
	Sig. (2-tailed)	.058	.000	.000	.000	.	.000	.002	.003	.003	.881	.455	.708	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X6	Pearson Correlation	.342*	.447**	.597**	.712**	.725**	1	.303*	.200	.556**	.112	.047	.272	.754**
	Sig. (2-tailed)	.015	.001	.000	.000	.000	.	.033	.165	.000	.439	.747	.056	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X7	Pearson Correlation	.141	.156	.181	.355*	.431**	.303*	1	.616**	.145	.196	.012	.141	.490**
	Sig. (2-tailed)	.329	.278	.208	.011	.002	.033	.	.000	.315	.173	.936	.329	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X8	Pearson Correlation	-.026	-.061	.040	.027	.411**	.200	.616**	1	.062	.045	-.120	.064	.290*
	Sig. (2-tailed)	.857	.676	.784	.851	.003	.165	.000	.	.668	.757	.408	.658	.041
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X9	Pearson Correlation	.394**	.451**	.426**	.563**	.416**	.556**	.145	.062	1	.226	.326*	.458**	.727**
	Sig. (2-tailed)	.005	.001	.002	.000	.003	.000	.315	.668	.	.114	.021	.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X10	Pearson Correlation	.406**	-.030	-.008	.202	.022	.112	.196	.045	.226	1	.567**	.154	.460**
	Sig. (2-tailed)	.003	.836	.954	.160	.881	.439	.173	.757	.114	.	.000	.286	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X11	Pearson Correlation	.213	.069	.004	.236	-.108	.047	.012	-.120	.326*	.567**	1	.191	.389**
	Sig. (2-tailed)	.138	.634	.975	.099	.455	.747	.936	.408	.021	.000	.	.184	.005
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X12	Pearson Correlation	.077	.194	.240	.235	.054	.272	.141	.064	.458**	.154	.191	1	.448**
	Sig. (2-tailed)	.597	.176	.094	.100	.708	.056	.329	.658	.001	.286	.184	.	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
TOTAL_X	Pearson Correlation	.604**	.602**	.641**	.828**	.708**	.754**	.490**	.290*	.727**	.460**	.389**	.448**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.041	.000	.001	.005	.001	.
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

# Correlations Kepuasan Kerja (Z)

ADLN - Perpustakaan Universitas Airlangga

## Correlations

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	TOTAL_Z
Z1	Pearson Correlation	1	.121	.204	.290*	.214	.163	-.045	-.190	-.149	.166	.424**	.459**
	Sig. (2-tailed)		.401	.156	.041	.136	.259	.758	.185	.302	.250	.002	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z2	Pearson Correlation	.121	1	.307*	.090	-.256	-.008	.294*	.166	.213	.568**	.067	.483**
	Sig. (2-tailed)	.401		.030	.534	.072	.954	.038	.250	.137	.000	.642	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z3	Pearson Correlation	.204	.307*	1	.138	-.006	.094	-.009	-.215	-.004	.222	.118	.408**
	Sig. (2-tailed)	.156	.030		.338	.966	.517	.953	.135	.979	.122	.414	.003
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z4	Pearson Correlation	.290*	.090	.138	1	.662**	.570**	-.247	-.271	-.204	.287*	.594**	.548**
	Sig. (2-tailed)	.041	.534	.338		.000	.000	.083	.057	.155	.043	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z5	Pearson Correlation	.214	-.256	-.006	.662**	1	.404**	-.146	-.081	-.165	.000	.319*	.383**
	Sig. (2-tailed)	.136	.072	.966	.000		.004	.313	.577	.252	1.000	.024	.006
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z6	Pearson Correlation	.163	-.008	.094	.570**	.404**	1	.011	-.028	-.180	.172	.477**	.527**
	Sig. (2-tailed)	.259	.954	.517	.000	.004		.940	.847	.210	.232	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z7	Pearson Correlation	-.045	.294*	-.009	-.247	-.146	.011	1	.803**	.655**	.159	-.156	.474**
	Sig. (2-tailed)	.758	.038	.953	.083	.313	.940		.000	.000	.270	.278	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z8	Pearson Correlation	-.190	.166	-.215	-.271	-.081	-.028	.803**	1	.589**	.118	-.295*	.322*
	Sig. (2-tailed)	.185	.250	.135	.057	.577	.847	.000		.000	.414	.038	.023
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z9	Pearson Correlation	-.149	.213	-.004	-.204	-.165	-.180	.655**	.589**	1	.126	-.245	.330*
	Sig. (2-tailed)	.302	.137	.979	.155	.252	.210	.000	.000		.382	.087	.019
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z10	Pearson Correlation	.166	.568**	.222	.287*	.000	.172	.159	.118	.126	1	.473**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.250	.000	.122	.043	1.000	.232	.270	.414	.382		.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Z11	Pearson Correlation	.424**	.067	.118	.594**	.319*	.477**	-.156	-.295*	-.245	.473**	1	.520**
	Sig. (2-tailed)	.002	.642	.414	.000	.024	.000	.278	.038	.087	.001		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
TOTAL_Z	Pearson Correlation	.459**	.483**	.408**	.548**	.383**	.527**	.474**	.322*	.330*	.604**	.520**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.003	.000	.006	.000	.001	.023	.019	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 4

### Reliability Variabel Komitmen Karyawan (Y)

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	48.2000	14.7347	3.8386	12

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1	44.2000	13.4694	.2238	.6315
Y2	44.1600	13.2800	.1746	.6416
Y3	44.6600	13.5351	.0488	.6776
Y4	44.2200	12.8690	.2647	.6253
Y5	44.3200	12.9159	.2353	.6310
Y6	44.1600	11.8922	.5539	.5767
Y7	44.5800	12.8200	.2061	.6389
Y8	44.1200	12.1486	.5314	.5836
Y9	43.8000	12.1224	.4636	.5905
Y10	44.2000	13.6735	.0985	.6549
Y11	43.9400	12.3433	.4822	.5917
Y12	43.8400	12.3412	.3931	.6023

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0                      N of Items = 12

Alpha = .6420

**Reliability Variabel Akses terhadap Pelatihan (X)**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

--

## RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	47.0800	20.7690	4.5573	12

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1	43.3600	16.9698	.4717	.7999
X2	42.9000	18.1735	.5213	.7966
X3	43.0200	17.5302	.5501	.7925
X4	42.9800	16.3057	.7743	.7717
X5	42.9600	16.6514	.6144	.7850
X6	43.0200	16.7139	.6811	.7801
X7	42.9600	18.8555	.4040	.8051
X8	42.9800	19.5710	.1677	.8219
X9	43.1000	17.0306	.6524	.7837
X10	43.6800	18.0996	.3090	.8160
X11	43.7800	18.7057	.2393	.8210
X12	43.1400	18.3678	.3106	.8138

## Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 12

Alpha = .8133

**Reliability Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

## R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	40.8800	12.7200	3.5665	11

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Z1	37.3400	10.6780	.2446	.5855
Z2	36.9600	10.9371	.3295	.5674
Z3	37.2000	10.8980	.1638	.6096
Z4	36.9600	10.7331	.4132	.5529
Z5	37.0800	11.2588	.1904	.5957
Z6	37.1800	10.4363	.3454	.5605
Z7	37.4600	10.7841	.2920	.5734
Z8	37.4000	11.5510	.1134	.6136
Z9	37.2000	11.5510	.1365	.6065
Z10	36.9800	10.6731	.4926	.5430
Z11	37.0400	10.7331	.3671	.5593

## Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0                      N of Items = 11

Alpha = .6025

## Lampiran 5

## Tabel Frekuensi Deskripsi Responden

## USIA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 31 Tahun	10	20.0	20.0	20.0
31 - 40 Tahun	9	18.0	18.0	38.0
41 - 50 Tahun	21	42.0	42.0	80.0
> 50 Tahun	10	20.0	20.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## JENKEL

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid L	42	84.0	84.0	84.0
P	8	16.0	16.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## LAMA KRJ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 6 Tahun	8	16.0	16.0	16.0
6 - 10 Tahun	7	14.0	14.0	30.0
11 - 20 Tahun	5	10.0	10.0	40.0
21 - 30 Tahun	26	52.0	52.0	92.0
> 30 Tahun	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## kepangkatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid IIC	17	34.0	34.0	34.0
IID	3	6.0	6.0	40.0
IIIA	2	4.0	4.0	44.0
IIIB	12	24.0	24.0	68.0
IIIC	8	16.0	16.0	84.0
IIID	8	16.0	16.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D-IV	2	4.0	4.0	4.0
	DIII	5	10.0	10.0	14.0
	S1	35	70.0	70.0	84.0
	SMU	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	



## Lampiran 6

## Tabel Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pernyataan pada Variabel Komitmen Karyawan (Y)

## Frequency Table

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	8	16.0	16.0	16.0
	Setuju	34	68.0	68.0	84.0
	Sangat Setuju	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Netral	9	18.0	18.0	20.0
	Setuju	27	54.0	54.0	74.0
	Sangat Setuju	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	18.0	18.0	18.0
	Netral	11	22.0	22.0	40.0
	Setuju	24	48.0	48.0	88.0
	Sangat Setuju	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Netral	10	20.0	20.0	22.0
	Setuju	28	56.0	56.0	78.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

## Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Netral	11	22.0	22.0	26.0
Setuju	28	56.0	56.0	82.0
Sangat Setuju	9	18.0	18.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	9	18.0	18.0	18.0
Setuju	30	60.0	60.0	78.0
Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Y7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	10.0	10.0	10.0
Netral	15	30.0	30.0	40.0
Setuju	24	48.0	48.0	88.0
Sangat Setuju	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Y8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	7	14.0	14.0	14.0
Setuju	32	64.0	64.0	78.0
Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Y9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	5	10.0	10.0	10.0
Setuju	20	40.0	40.0	50.0
Sangat Setuju	25	50.0	50.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Y10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	13	26.0	26.0	26.0
Setuju	24	48.0	48.0	74.0
Sangat Setuju	13	26.0	26.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Y11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	8.0	8.0	8.0
	Setuju	29	58.0	58.0	66.0
	Sangat Setuju	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

## Y12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	12.0	12.0	12.0
	Setuju	20	40.0	40.0	52.0
	Sangat Setuju	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	



## Lampiran 7

**Tabel Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pernyataan pada Variabel Akses terhadap Pelatihan (X)**

## X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	14.0	14.0	14.0
	Netral	4	8.0	8.0	22.0
	Setuju	35	70.0	70.0	92.0
	Sangat Setuju	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

## X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	6.0	6.0	6.0
	Setuju	35	70.0	70.0	76.0
	Sangat Setuju	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

## X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Netral	2	4.0	4.0	8.0
	Setuju	37	74.0	74.0	82.0
	Sangat Setuju	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

## X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Netral	2	4.0	4.0	8.0
	Setuju	35	70.0	70.0	78.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**X5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Netral	7	14.0	14.0	16.0
Setuju	27	54.0	54.0	70.0
Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**X6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Netral	3	6.0	6.0	10.0
Setuju	35	70.0	70.0	80.0
Sangat Setuju	10	20.0	20.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**X7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	3	6.0	6.0	6.0
Setuju	38	76.0	76.0	82.0
Sangat Setuju	9	18.0	18.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**X8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	6	12.0	12.0	12.0
Setuju	33	66.0	66.0	78.0
Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**X9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Netral	4	8.0	8.0	12.0
Setuju	37	74.0	74.0	86.0
Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**X10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	14.0	14.0	14.0
Netral	18	36.0	36.0	50.0
Setuju	23	46.0	46.0	96.0
Sangat Setuju	2	4.0	4.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**X11**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	14.0	14.0	14.0
Netral	22	44.0	44.0	58.0
Setuju	20	40.0	40.0	98.0
Sangat Setuju	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**X12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Netral	8	16.0	16.0	20.0
Setuju	31	62.0	62.0	82.0
Sangat Setuju	9	18.0	18.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Lampiran 8

## Tabel Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pernyataan pada Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Z1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	14.0	14.0	14.0
Netral	13	26.0	26.0	40.0
Setuju	26	52.0	52.0	92.0
Sangat Setuju	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Netral	9	18.0	18.0	20.0
Setuju	33	66.0	66.0	86.0
Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	16.0	16.0	16.0
Netral	7	14.0	14.0	30.0
Setuju	28	56.0	56.0	86.0
Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Z4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Netral	5	10.0	10.0	14.0
Setuju	38	76.0	76.0	90.0
Sangat Setuju	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**Z5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
Netral	10	20.0	20.0	26.0
Setuju	31	62.0	62.0	88.0
Sangat Setuju	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**Z6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
Netral	15	30.0	30.0	36.0
Setuju	26	52.0	52.0	88.0
Sangat Setuju	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**Z7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
Netral	24	48.0	48.0	56.0
Setuju	19	38.0	38.0	94.0
Sangat Setuju	3	6.0	6.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**Z8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
Netral	22	44.0	44.0	52.0
Setuju	20	40.0	40.0	92.0
Sangat Setuju	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

**Z9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Netral	20	40.0	40.0	42.0
Setuju	23	46.0	46.0	88.0
Sangat Setuju	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Z10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
Netral	7	14.0	14.0	16.0
Setuju	38	76.0	76.0	92.0
Sangat Setuju	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

## Z11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
Netral	9	18.0	18.0	22.0
Setuju	34	68.0	68.0	90.0
Sangat Setuju	5	10.0	10.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	



## Lampiran 9

### Hasil Analisis Regresi Antara Variabel Bebas Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan

#### Regression

##### Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x(a)		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

##### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.404	1	2.404	11.239	.002 <sup>a</sup>
	Residual	10.266	48	.214		
	Total	12.670	49			

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.394	.471		5.083	.000
	x	.407	.122	.436	3.352	.002

a. Dependent Variable: y

## Lampiran 10

### Hasil Analisis Regresi Antara Variabel Bebas Akses terhadap Pelatihan terhadap Komitmen Karyawan dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating

#### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	xz, z, x	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.191	3	1.730	10.641	.000 <sup>a</sup>
	Residual	7.479	46	.163		
	Total	12.670	49			

a. Predictors: (Constant), xz, z, x

b. Dependent Variable: y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.751	.505		3.467	.001
	x	.087	.136	.093	.639	.526
	z	.069	.104	.083	.664	.510
	xz	.111	.032	.544	3.464	.001

a. Dependent Variable: y