

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS

4.1 KARAKTERISTIK RESPONDEN

Responden penelitian ini adalah seluruh manajer yang bekerja di perusahaan jasa Semarang. Dari 86 kuesioner yang disebar, ternyata hanya 65 kuesioner yang kembali pada bulan Februari 2018 ke 22 perusahaan jasa di Semarang. Perusahaan jasa yang tidak termasuk dalam sampel disebabkan tidak merespon saat konfirmasi via telepon.

Tabel 4.1. Tabel list perusahaan jasa

perusahaan jasa Kota Semarang	100 perusahaan
Alamat lengkap	65 perusahaan
Bersedia untuk dilakukan penelitian	22 perusahaan

Sumber: data primer diolah (2018)

Tabel 4.2. Tabel Pengembalian Kuesioner

no	Nama perusahaan	Kuesioner dikirim	Kuesioner kembali	Kuesioner diolah
1	CV Rebound	5	3	3
2	PT Dian Musindo	5	3	3
3	PT Arta Abadi Mandiri	5	3	3
4	PT Mustika Alam Sejahtera	3	3	3
5	Star Hotel Semarang	5	3	3
6	Hotel Graha Santika	3	3	3
7	PT Agis Aweca Semarang	5	3	3
8	PT Indomobil Sumber Baru	3	3	3
9	PT Mac Nels Express P	3	3	3
10	PT Wijaya Makmur	3	3	3
11	PT Pro Kargo Utama Mandiri	3	3	3
12	PT Tritama Nusantara	5	3	3
13	CV Gebeu	5	3	3
14	PT Ekatama Nusantara M	3	3	3
15	PT Hutama Karya	5	3	3
16	PT Karis Tour	3	3	3
17	Bank BTN	5	3	3

18	Bank BPR	3	3	3
19	PT Karyadeka Alam Lestari	5	3	3
20	PT Tiara Mega Sanjaya	3	3	3
21	PT Mandala Samudra Trans	3	3	3
22	PT Andalan Finance	3	2	2
TOTAL		86	65	65

Sumber: data primer diolah (2018)

4.2. UJI ALAT PENGUMPULAN DATA

Kuesioner memungkinkan penelitian di bidang ilmu sosial untuk mengamati indikator yang mencerminkan variabel-variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Idealnya pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan pertama kali, sebelum data yang berasal dari kuesioner tersebut diolah peneliti dalam bentuk yang lain supaya peneliti dapat memilah data mana yang bisa digunakan dan data mana yang harus dibuang (Murniati dkk., 2013:19).

4.2.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi metode ini digunakan untuk mengukur ketepatan tiap pertanyaan kuesioner atau indikator yang digunakan (Murniati dkk., 2013:20). Kriteria valid adalah jika

nilai Cronbach's Alpha if Item Deleted masing-masing indikator pertanyaan \leq dari nilai Cronbach's Alpha instrumen (Murniati dkk., 2013:34).

Tabel 4.3. Uji Validitas Affective Commitment (AC)

Pertanyaan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Cronbach's Alpha	Ket
AC.1	0.868	0.876	Valid
AC.2	0.867	0.876	Valid
AC.3	0.857	0.876	Valid
AC.4	0.848	0.876	Valid
AC.5	0.843	0.876	Valid
AC.6	0.861	0.876	Valid
AC.7	0.861	0.876	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai Cronbach's Alpha if Item Deleted masing-masing indikator pertanyaan (AC.1 sampai AC.7) \leq dari nilai Cronbach's Alpha instrumen (0,876). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *affective commitment* (AC).

Tabel 4.4. Uji Validitas Continuance Commitment (CC)

Pertanyaan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Cronbach's Alpha	Ket
CC.1	0.907	0.916	Valid
CC.2	0.896	0.916	Valid
CC.3	0.891	0.916	Valid
CC.4	0.900	0.916	Valid
CC.5	0.899	0.916	Valid
CC.6	0.911	0.916	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai Cronbach's Alpha if Item Deleted masing-masing indikator pertanyaan (CC.1 sampai CC.7) \leq dari nilai Cronbach's Alpha instrumen (0,916). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *continuance commitment* (CC).

Tabel 4.5. Uji Validitas Normative Commitment (NC)

Pertanyaan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Cronbach's Alpha	Ket
NC.1	0.876	0.901	Valid
NC.2	0.877	0.901	Valid
NC.3	0.869	0.901	Valid
NC.4	0.889	0.901	Valid
NC.5	0.884	0.901	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai Cronbach's Alpha if Item Deleted masing-masing indikator pertanyaan (NC.1 sampai NC.7) \leq dari nilai Cronbach's Alpha instrumen (0,901). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *normative commitment* (NC).

Tabel 4.6. Uji Validitas Reward Management (RM)

Pertanyaan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Cronbach's Alpha	Ket
RM.1	0.802	0.815	Valid
RM2	0.810	0.815	Valid
RM.3	0.798	0.815	Valid
RM.4	0.809	0.815	Valid
RM.5	0.807	0.815	Valid
RM.6	0.805	0.815	Valid
RM.7	0.800	0.815	Valid
RM.8	0.810	0.815	Valid
RM.9	0.805	0.815	Valid
RM.10	0.809	0.815	Valid
RM.11	0.789	0.815	Valid
RM.12	0.800	0.815	Valid
RM.13	0.795	0.815	Valid
RM.14	0.809	0.815	Valid

Sumber: Lampiran 3

Nilai Cronbach's Alpha if Item Deleted masing-masing indikator pertanyaan (RM.1 sampai RM.14) \leq dari nilai Cronbach's Alpha instrumen (0,815). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pertanyaan tersebut telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *reward management* (RM).

4.2.2. Uji Reliability

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur reliabilitas atau kehandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel ketika jawaban seseorang terhadap kuesioner tersebut adalah stabil dari waktu ke waktu. Jadi uji reliabilitas di sini digunakan untuk mengukur konsistensi data atau ketetapan dari keseluruhan kuesioner atau instrument penelitian (Murniati dkk., 2013:20). Kriteria reliabel adalah jika nilai cronbach alpha di antara 0,7-0,9 berarti bahwa kuesioner telah tergolong kriteria reliabel tinggi (Murniati dkk., 2013:34).

Tabel 4.7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Ket
Affective commitment (AF)	0.876	Reliabel tinggi
Continuance commitment (CC)	0.916	Reliabel sempurna
Normative commitment (NC)	0.901	Reliabel sempurna
Reward Management (RM)	0.815	Reliabel tinggi

Sumber: Lampiran 3

Semua variabel memberikan masing-masing nilai cronbach's alpha di antara 0,7-0,9 sehingga tergolong reliabel tinggi dan > 0.9 tergolong reliabel sempurna.

4.3. STATISTIK DESKRIPTIF

Statistik deskriptif pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui nilai-nilai jawaban responden terhadap indikator-indikator dalam variabel penelitian. Pertama, dilakukan pembagian kategori menjadi tiga, yaitu rendah, sedang, dan tinggi. Kedua, menentukan rentang skala masing-masing kategori yang dihitung dengan rumus.

$$RS = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

$$RS = \frac{5 - 1}{3}$$

$$RS = 1,33$$

$$RS = 1,33$$

Tabel 4.8. Kategori Rentang Skala

Rentang Skala	Kategori
1,00 – 2,33	Rendah
2,34 – 3,66	Sedang
3,67 – 5,00	Tinggi

Tabel 4.9. statistik Deskriptif Per Variabel

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
AC	1-5	2-5	4.30	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
CC	1-5	2-5	3.89	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
NC	1-5	2-5	4.36	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
R	1-5	2-5	3.88	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
Rata-rata			4.11				Tinggi

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment* dan *reward management* termasuk kategori tinggi.

Tabel 4.10. Statistik Deskriptif Affective Commitment

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
AC.1	1-5	2-5	4.24	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
AC.2	1-5	2-5	4.38	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
AC.3	1-5	2-5	4.41	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
AC.4	1-5	3-5	4.23	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
AC.5	1-5	2-5	4.30	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
AC.6	1-5	2-5	4.35	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
AC.7	1-5	2-5	4.15	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
Rata-rata			4.30				Tinggi

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari indikator AC.1 adalah sebesar 4,24 dan termasuk kategori tinggi, artinya *affective commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: karyawan senang menjadi anggota atau bagian dari organisasi). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator AC.2 adalah sebesar 4,38 dan termasuk kategori tinggi, artinya *affective commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: karyawan senang berdiskusi tentang organisasi). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator AC.3 adalah sebesar 4,41 dan termasuk kategori tinggi, artinya *affective commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: individu merasa bahwa masalah dalam organisasi adalah masalahnya sendiri). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator AC.4 adalah

sebesar 4,23 dan termasuk kategori tinggi, artinya *affective commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: dengan mudah mendapatkan lampiran untuk perusahaan). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator AC.5 adalah sebesar 4,30 dan termasuk kategori tinggi, artinya *affective commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: karyawan merasa seperti bagian keluarga di tempatnya bekerja). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator AC.6 adalah sebesar 4,35 dan termasuk kategori tinggi, artinya *affective commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: karyawan terikat secara emosional). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator AC.7 adalah sebesar 4,15 dan termasuk kategori tinggi, artinya *affective commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: organisasi memiliki banyak makna pribadi).

Skor rata-rata jawaban responden dari *affective commitment* (AC) adalah sebesar 4,30 dan termasuk kategori tinggi. Artinya *affective commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki ikatan emosional, menjadi bagian dalam organisasi yang sangat baik.

Tabel 4.11. Statistik Deskriptif Continuance Commitment

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
CC.1	1-5	1-5	3.95	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
CC.2	1-5	2-5	3.90	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
CC.3	1-5	2-5	3.81	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
CC.4	1-5	2-5	3.81	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
CC.5	1-5	1-5	3.84	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
CC.6	1-5	2-5	4.01	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
Rata-rata			3.89				Tinggi

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari indikator CC.1 adalah sebesar 3,95 dan termasuk kategori tinggi, artinya *continuance commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: karyawan khawatir dengan hilangnya investasi yang sudah ditanam diperusahaanya). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator CC.2 adalah sebesar 3,90 dan termasuk kategori tinggi, artinya *continuance commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: apabila bukan anggota organisasi individu yang bekerja dalam perusahaan merasa sedih). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator CC.3 adalah sebesar 3,81 dan termasuk kategori tinggi, artinya *continuance commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: karyawan memiliki kewajiban untuk perusahaan karena perusahaan sudah memberikan untuk karyawannya). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator CC.4 adalah sebesar 3,81 dan termasuk kategori tinggi, artinya *continuance commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota

Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: individu yang bekerja pada organisasi akan setia karena telah banyak berinvestasi secara emosional, social, ekonomi). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator CC.5 adalah sebesar 3,84 dan termasuk kategori tinggi, artinya *continuance commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal:khawatir tentang apabila karyawan yang bekerja sudah tidak lagi bekerja di tempat kerjanya). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator CC.6 adalah sebesar 4,01 dan termasuk kategori tinggi, artinya *continuance commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: mengabdikan pada perusahaan dan takut kehilangan apa yang sudah dilakukan untuk perusahaan).

Skor rata-rata jawaban responden dari *continuance commitment* (CC) adalah sebesar 4,30 dan termasuk kategori tinggi. Artinya *continuance commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki kesetiaan pada organisasi, dan memiliki kewajiban untuk terus bekerja diperusahaan yang sangat baik.

Tabel 4.12. Statistik Deskriptif Normative Commitment

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
NC.1	1-5	1-5	4.37	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
NC.2	1-5	3-5	4.49	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
NC.3	1-5	3-5	4.38	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
NC.4	1-5	2-5	4.29	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
NC.5	1-5	2-5	4.25	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
Rata-rata			4.36				Tinggi

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari indikator NC.1 adalah sebesar 4,37 dan termasuk kategori tinggi, artinya *normative commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: individu berhutang pada perusahaan). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator NC.2 adalah sebesar 4,49 dan termasuk kategori tinggi, artinya *normative commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: individu beranggapan perusahaan layak mendapatkan kesetiaan karena perlakuan yang baik terhadap karyawannya). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator NC.3 adalah sebesar 4,38 dan termasuk kategori tinggi, artinya *normative commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: kesetiaan pada organisasi karena nilai individu sangat berpengaruh dalam perusahaan). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator NC.4 adalah sebesar 4,29 dan termasuk kategori tinggi, artinya *normative commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: organisasi tempat bekerja memiliki misi yang dapat dipercaya dan karyawan berkomitmen untuk perusahaan). Skor rata-rata jawaban responden dari indikator NC.5 adalah sebesar 4,25 dan termasuk kategori tinggi, artinya *normative commitment* pada sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki komitmen sangat baik (misal: karyawan memiliki moral untuk mededikasi diri pada organisasi).

Skor rata-rata jawaban responden dari *normative commitment* (NC) adalah sebesar 4,36 dan termasuk kategori tinggi. Artinya *normative commitment* pada

sampel perusahaan jasa di Kota Semarang memiliki kewajiban adanya hutang budi, setia dan terikat pada organisasi sangat baik.

Tabel 4.13. Statistik Deskriptif Reward Management

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Range Kategori			Ket
				Rendah	Sedang	Tinggi	
RM.1	1-5	1-5	3.41	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Sedang
RM.2	1-5	2-5	4.26	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.3	1-5	2-5	4.06	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.4	1-5	2-5	4.00	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.5	1-5	2-5	3.75	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.6	1-5	2-5	3.76	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.7	1-5	1-5	3.84	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.8	1-5	2-5	3.80	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.9	1-5	2-5	3.56	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Sedang
RM.10	1-5	2-5	4.21	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.11	1-5	2-5	4.23	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.12	1-5	2-5	3.66	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Sedang
RM.13	1-5	2-5	4.01	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
RM.14	1-5	2-5	3.73	1 – 2,33	2,34 – 3,66	3,67 – 5	Tinggi
Rata-rata			3.88				Tinggi

Sumber: Lampiran 2

Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.1 adalah sebesar 3,41 dan termasuk kategori sedang, artinya (*reward management*) karyawan mendapatkan gaji tepat waktu sudah cukup baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.2 adalah sebesar 4,26 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) karyawan menerima gaji yang bagus sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.3 adalah sebesar 4,06 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) gaji yang diterima karyawan dihitung dengan kualifikasi sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.4 adalah sebesar 4,00 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) karyawan menerima bonus sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.5 adalah sebesar 3,75

dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) mendapatkan tunjangan kesehatan sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.6 adalah sebesar 3,76 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) mendapatkan tunjangan transportasi setiap bulan. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.7 adalah sebesar 3,84 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) mendapatkan pujian atas pekerjaan sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.8 adalah sebesar 3,80 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) atasan mengapresiasi hasil kerja dengan memberikan hadiah sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.9 adalah sebesar 3,56 dan termasuk kategori sedang, artinya (*reward management*) tanggung jawab karyawan dihargai ditempat bekerja sudah cukup baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.10 adalah sebesar 4,21 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) mendapatkan pujian atas pekerjaan sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.11 adalah sebesar 4,23 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) organisasi memberikan akomodasi sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.12 adalah sebesar 3,66 dan termasuk kategori sedang, artinya (*reward management*) organisasi memberi sarana transportasi sudah cukup baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.13 adalah sebesar 4,01 dan termasuk kategori tinggi, artinya (*reward management*) karyawan mendapatkan izin saat memiliki masalah serius sangat baik. Skor rata-rata jawaban responden dari indikator RM.14 adalah sebesar 3,73 dan termasuk kategori tinggi,

artinya (*reward management*) karyawan berharap promosi jabatan di perusahaannya sangat baik.

Skor rata-rata jawaban responden dari *reward management* (RM) adalah sebesar 3,88 dan termasuk kategori tinggi. Artinya *reward management* pada perusahaan jasa Kota Semarang berkaitan dengan ketepatan waktu gaji, fasilitas, tunjangan, pujian, apresiasi, penghargaan dalam bekerja sangat baik. Dengan adanya *reward management* yang baik karyawan merasa bahwa kontribusinya didalam perusahaan sudah diakui secara finansial dan non finansial serta memotivasi untuk terus semangat bekerja dan mencapai tujuan organisasi.

4.4. GAMBARAN UMUM RESPONDEN

Sebelum melakukan pembahasan lebih mendalam mengenai hasil dari penelitian ini, peneliti terlebih dahulu akan membahas mengenai gambaran umum responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Gambaran umum responden pada penelitian ini meliputi umur, jenis kelamin, pendidikan, jabatan dan lama bekerja. Berikut adalah gambaran umum responden :

Tabel 4.14. Umur

usia	Jumlah	%
25-35	3	4.6
36-45	52	80.0
46-55	10	15.4
Total	65	100%

Sumber: Lampiran 2

Kisaran umur 65 responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang pada penelitian ini usia 25-35 th adalah 3 orang, 36-45 th adalah 52 orang dan 46-55 th adalah 10 orang. Dapat disimpulkan yang menjabat sebagai manajer di perusahaan jasa kisaran umur 36-45 tahun.

Table 4.15. Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	%
Jenis kelamin :		
Laki-laki	35	53,8
Perempuan	30	46,2
Total :	65	100%

Sumber: Lampiran 2

Jenis kelamin 65 responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang pada penelitian ini yang laki-laki ada 35 orang (53,8%) dan perempuan ada

30 orang (46,2%). Hal ini menunjukkan responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang terbanyak berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 4.16. Pendidikan

Keterangan	jumlah	%
Pendidikan :		
D3	3	4,6
S1	55	84,6
S2	7	10,8
Total :	65	100%

Sumber: Lampiran 2

Pendidikan 65 responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang pada penelitian ini yang D3 ada 3 orang (4,6%) dan S1 ada 55 orang (84,6%) dan S2 ada 7 orang (10,8%). Hal ini menunjukkan responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang terbanyak berpendidikan S1.

Tabel 4.6. Lama Bekerja

Keterangan	jumlah	%
Lama bekerja sebagai manajer:		
1-6 th	41	63,1%
7-12 th	24	36,9%
Total :	65	100%

Sumber: Lampiran 2

Lama bekerja 65 responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang pada penelitian ini yang 1-6 tahun ada 41 orang (63,1%) dan 7-12 tahun ada 24 orang (36,9%). Hal ini menunjukkan responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang terbanyak lama bekerja 1-6 tahun.

Tabel 4.18. Jabatan Manajer

	Jumlah	%
Jabatan Manajer :		
Atas	5	7,7%
Menengah	58	89,2%
Bawah	2	3,1%
Total :	65	100%

Sumber: Lampiran 2

Jabatan manajer 65 responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang pada penelitian ini yang jabatan manajer bagian atas ada 5 orang (7,7%) dan jabatan manajer bagian menengah ada 58 orang (89,2%) dan jabatan manajer bagian bawah ada 2 orang (3,1%). Hal ini menunjukkan responden manajer yang bekerja di perusahaan jasa di Semarang terbanyak jabatan manajer bagian menengah.

Tabel 4.19. Gambaran Umum Responden

Keterangan		Frek	%	Mean			
				R	AC	CC	NC
Jenis kelamin	Laki-laki	35	53.8	3.8429	4.2531	3.8762	4.2686
	Perempuan	30	46.2	3.9262	4.3524	3.9111	4.4600
	Sig			0.530	0.517	0.871	0.228
Usia	25-35 th	3	4.6	4.3095	4.7619	4.5556	4.9333
	36-45 th	52	80.0	3.8681	4.2829	3.9102	4.3077
	46-55 th	10	15.4	3.8813	4.2989	3.8923	4.3569
	Sig			0.350	0.402	0.227	0.231
pendidikan	D3	3	4.6	3.7857	4.1905	3.7778	4.3333
	S1	55	84.6	3.8636	4.2779	3.8667	4.3455
	S2	7	10.8	4.0612	4.5102	4.1429	4.4571
	Sig			0.622	0.613	0.710	0.909
Lama Bekerja	1-6 th	41	63.1	3.8641	4.2299	3.8739	4.2829
	7-12 th	24	36.9	3.9107	4.4166	3.9236	4.4833
	Sig			0.734	0.236	0.824	0.222
Jabatan	Atas	5	7.7	3.8285	4.2857	3.5000	4.8400
	Bawah	2	89.2	4.3214	4.6428	4.3333	4.9000
	Menengah	58	3.1	3.8706	4.2881	3.9109	4.2965
	Sig			0.488	0.726	0.454	0.085

Sumber: Lampiran 2

Responden berjenis kelamin laki-laki ada 35 orang dan jenis kelamin perempuan 30 tetapi responder manajer yang berjenis kelamin perempuan menunjukkan lebih memiliki *reward management* serta komitmen organisasi yang lebih baik pada perusahaan jasa. Responden dengan usia 36-45 tahun ada 52 orang hal ini menunjukkan bahwa responder yang memiliki jabatan manajer terbanyak adalah usia 36-45 tahun akan tetapi yang memiliki *reward management* serta komitmen organisasi pada perusahaan jasa yang terbilang cukup tinggi dilihat dari mean setiap variabelnya adalah responden manajer usia 25-35 tahun. Responden dengan pendidikan S1 terdapat 55 orang dibandingkan D3 dan S2 yang lebih sedikit tetapi hal ini menunjukkan bahwa responder manajer yang bekerja pada perusahaan jasa yang pendidikan S2 memiliki *reward management* dan organisasi komitmen yang cukup tinggi dibanding S1 dan D3. Responden dengan lama bekerja 1-6 th terdapat 41 orang hal ini menunjukkan bahwa responder manajer yang bekerja pada perusahaan jasa yang memiliki lama bekerja 1-6 tahun dilihat dari mean pada setiap variabel *reward management* tergolong memiliki rata-rata tinggi akan tetapi untuk komitmen organisasi lama bekerja manajer pada perusahaan jasa 7-12 tahun memiliki rata-rata *reward management* dan komitmen yang lebih tinggi. Responden dengan jabatan manajer menengah ada 53 orang dan memiliki rata-rata *reward management* dan komitmen yang tinggi akan tetapi responden dengan jabatan manajer bawah memiliki rata-rata tertinggi dilihat dari mean pada setiap variabel pada *reward management* dan organisasi komitmen adalah lebih tinggi.

Keterangan		frek	%	Mean			
				R	AC	CC	NC
Sektor perusahaan	Kontruksi & properti	12	18.5	4.1428	4.5000	4.3888	4.2000
	Perbankan & finance	14	21.5	3.9183	4.3877	3.9523	4.4428
	Perhotelan & tour	12	18.5	4.0476	4.4761	4.2083	4.5833
	Tekstil & industri	9	13.8	3.4047	3.6984	3.1851	4.1777
	Transportasi	18	27.7	3.8055	4.2777	3.6574	4.3333
Sig				0.014	0.018	0.007	0.527

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan sektor pengelompokan perusahaan jasa dan hasil penelitian menunjukkan reward management yang baik dengan pemberian gaji yang tepat waktu, mendapatkan pujian, dan apresiasi serta adanya ikatan emosional antara perusahaan dengan manager ditempat bekerja membuat para manager semakin setia pada organisasi karena para manager memiliki akumulasi investasi berupa ikatan emosional, sosial dan ekonomi pada diri manager di perusahaan jasa. Menunjukkan terdapat rata-rata tertinggi reward management, affective commitment, continuance commitment di sektor perusahaan kontruksi & properti. Berdasarkan sektor pengelompokan perusahaan jasa dan hasil penelitian menunjukkan para manager yang bekerja di dalam organisasi akan semakin setia dan berkewajiban untuk terus bekerja pada perusahaan jasa para manager merasa berhutang budi ditempat mereka bekerja karena apa yang

telah perusahaan jasa berikan untuk diri para manager. Menunjukkan terdapat rata-rata tertinggi normative commitment di sektor perusahaan perhotelan & tour. Berdasarkan sektor pengelompokan perusahaan jasa dan hasil penelitian menunjukkan terdapat rata-rata *reward management*, *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* yang rendah pada sektor perusahaan tekstil & industri.

Kesimpulannya semakin baik *reward management* yang perusahaan berikan maka semakin baik pula *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* dalam diri setiap manajer di perusahaan jasa.

4.5 UJI ASUMSI KLASIK

Model regresi bisa dipakai menjadi *estimacy tool* yang tidak bias (normalitas), tidak ada heteroskedastitas dan tidak terjadi multikolinearitas apabila sudah sesuai kriteria BLUE (*best linear unbiased estimator*). Hal ini berarti model regresi menjadi bias jika asumsi-asumsi tersebut tidak terpenuhi. Oleh sebab itu dalam melakukan analisis regresi dilakukan juga pengujian asumsi klasik untuk membuktikan bahwa asumsi-asumsi tersebut dipenuhi (Murniati dkk., 2013:60). Secara teoritis autokorelasi tidak terjadi pada data yang tidak runtut waktu seperti dalam penelitian ini berupa penelitian cross sectional sehingga tidak dilakukan uji autokorelasi (Murniati dkk., 2013:66-67).

4.5.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas dimaksudkan untuk mendeteksi apakah data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis, yang merupakan sampel dari populasi, merupakan data empiris yang memenuhi hakikat naturalistik. Hakikat naturalistic menganut faham bahwa fenomena (gejala) yang terjadi di alam ini berlangsung secara wajar dan dengan kecenderungan berpola. Menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov. Data dikatakan normal jika nilai probabilitas (sig) Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$ (Murniati dkk., 2013:62).

Tabel 4.20. Hasil Uji Normalitas

Model	Asymp. Sig. (2-tailed)
$AC = \alpha_0 + \alpha_1 \cdot RM + e$	0.099
$CC = \beta_0 + \beta_1 \cdot RM + e$	0.355
$NC = \gamma_0 + \gamma_1 \cdot RM + e$	0.478

Sumber: Lampiran 4

Nilai Sig. *Kolmogorov-Smirnov* $> 0,05$ sehingga dapat disimpulkan data penelitian untuk telah normal.

4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Pada analisis regresi, heteroskedastisitas berarti situasi dimana keragaman variable independen bervariasi pada data yang kita miliki. Salah satu asumsi kunci pada metode regresi biasa adalah bahwa error memiliki keragaman yang sama pada tiap-tiap sampelnya. Data dikatakan bebas heteroskedastisitas jika sig. $> 0,05$ (Murniati dkk., 2013:65).

Tabel 4.21. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Var	Sig
$AC = \alpha_0 + \alpha_1 \cdot RM + e$	RM	0.484
$CC = \beta_0 + \beta_1 \cdot RM + e$	RM	0.373
$NC = \gamma_0 + \gamma_1 \cdot RM + e$	RM	0.102

Sumber: Lampiran 4

Semua variabel memberikan masing-masing nilai sig. > 0,05 sehingga dapat disimpulkan semua variabel telah terbebas dari masalah heteroskedastisitas.

4.6. Uji Koefisien Determinasi

4.6.1. Uji Koefisien Determinasi Affective commitment

Tabel 4.22. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.781 ^a	.610	.604	.3832965

Sumber: Lampiran 5

Nilai *Adjusted R²* Affective Commitment 0,604 besarnya angka koefisien determinasi (R square) 0,610 sama dengan 61,0%. Angka tersebut mengandung arti bahwa pengaruh reward management terhadap affective commitmen sebesar 61,0% sedangkan sisanya 39% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

4.6.2. Uji Koefisien Determinasi Continuance Commitment

Tabel 4.23. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.395 ^a	.156	.142	.7928997

Sumber: Lampiran 5

Nilai *Adjusted R² Continuance Commitment* 0,142 besarnya angka koefisien determinasi (R square) 0,156 sama dengan 15,6%. Angka tersebut mengandung arti bahwa pengaruh *reward management* terhadap *continuance commitmen* sebesar 15,6% sedangkan sisanya 84.4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

4.6.3. Uji Koefisien Determinasi Normative Commitment

Tabel 4.24. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.323 ^a	.104	.090	.6056990

Sumber: Lampiran 5

Nilai *Adjusted R² Normative Commitment* 0,090 besarnya angka koefisien determinasi (R square) 0,104 sama dengan 10,4%. Angka tersebut mengandung arti bahwa pengaruh *reward management* terhadap *normative commitmen* sebesar 10,4% sedangkan sisanya 89,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

4.7. UJI HIPOTESIS

4.7.1. Pengujian Uji Hipotesis 1

Pengujian hipotesis penelitian bertujuan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh *reward management* terhadap *affective commitment* di perusahaan jasa di Kota Semarang.

Tabel 4.25. Hasil Uji Hipotesis 1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.802	.355		2.257	.027
	R	.901	.091	.781	9.930	.000

Sumber: Lampiran 5

Regresi linier dilakukan untuk mengetahui hubungan fungsional atau kausal antara satu variabel dependent dan satu variabel independent. Bentuk persamaan regresi berupa :

$$AC = \alpha_0 + \alpha_1 \cdot RM + e$$

Berdasarkan nilai koefisien regresi pada tabel di atas, maka dapat disusun persamaan regresi: $AC = 0,802 + 0,901 \alpha_1 + e$

Nilai t hitung variabel *affective commitment* adalah sebesar $9,930 > 1,645$ dengan β sebesar $0,901 > 0$. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *reward*

management (RM) terhadap *affective commitment* (AC) karena nilai t hitung > t tabel (+1,645 karena hipotesis berarah positif) dan $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *reward management* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* **diterima**.

4.7.2. Pengujian Hipotesis II

Pengujian hipotesis penelitian bertujuan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh *reward management* terhadap *continuance commitment* di perusahaan jasa di Kota Semarang.

Tabel 4.26. Hasil Uji Hipotesis II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1.409	.735		1.917	.060
	R	.640	.188	.395	3.409	.001

Sumber: Lampiran 5

Regresi linier dilakukan untuk mengetahui hubungan fungsional atau kausal antara satu variabel dependent dan satu variabel independent. Bentuk persamaan regresi berupa :

$$CC = \beta_0 + \beta_1 \cdot RM + e$$

Berdasarkan nilai koefisien regresi pada tabel di atas, maka dapat disusun persamaan regresi: $CC = 1,409 + 0,640\beta_1 + e$

Nilai t hitung variabel *continuance commitment* adalah sebesar $3,409 > 1,645$ dengan β sebesar $0,640 > 0$. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *reward management* (RM) terhadap *commitment* (CC) karena nilai t hitung $> t$ tabel ($+1,645$ karena hipotesis berarah positif) dan $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *reward management* berpengaruh positif terhadap *continuance commitment* **diterima**.

4.7.3. Pengujian Hipotesis III

Pengujian hipotesis penelitian bertujuan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh *reward management* terhadap *normative commitment* di perusahaan jasa di Kota Semarang.

Tabel 4.26. Hasil Uji Hipotesis III

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2.851	.561		5.078	.000
	R	.388	.143	.323	2.706	.009

Sumber: Lampiran 5

Regresi linier dilakukan untuk mengetahui hubungan fungsional atau kausal antara satu variabel dependent dan satu variabel independent. Bentuk persamaan regresi berupa :

$$NC = \gamma_0 + \gamma_1 \cdot RM + e$$

Berdasarkan nilai koefisien regresi pada tabel di atas, maka dapat disusun persamaan regresi: $NC = 2,851 + 0,388\gamma_1 + e$

Nilai t hitung variabel *normative commitment* adalah sebesar $2,706 > 1,645$ dengan β sebesar $0,388 > 0$. Berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan *reward management* (RM) terhadap *normative commitment* (NC) karena nilai t hitung $> t$ tabel ($+1,645$ karena hipotesis berarah positif) dan $\beta > 0$. Dapat disimpulkan bahwa pernyataan hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *reward management* berpengaruh positif terhadap *normative commitment* diterima.

4.8. PEMBAHASAN

4.8.1. Pembahasan Hipotesis I

Reward management memberikan kontribusi yang baik secara finansial dan non finansial untuk tercapainya tujuan organisasi. *Reward management* yang diberikan kepada individu setiap manajer yang bekerja secara tepat waktu akan berpengaruh terhadap komitmen para anggota dalam perusahaan jasa reward yang semakin baik pada organisasi akan membuat para individu yang bekerja pada organisasi akan memiliki ikatan emosional dan tetap tinggal pada organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. *Reward* yang diterima akan membuat para individu setiap manajer merasa dihargai oleh organisasi dan merasa bahwa organisasi terlibat dalam pengembangan

karir mereka. Banyak perusahaan yang setiap periode selalu memperbaiki reward management di dalam perusahaannya, karena organisasi percaya apabila reward yang diberikan kepada manager sudah semakin baik maka pada diri setiap individunya pun akan memiliki ikatan emosional dan akan tetap bekerja untuk kemajuan organisasi.

Berdasarkan sektor pengelompokan perusahaan jasa dan hasil penelitian menunjukkan terdapat rata-rata reward management, affective commitment, continuance commitment dan normative commitment yang rendah pada sektor perusahaan tekstil & industri. *Reward management* yang baik tidak dalam bentuk finansial saja tetapi non finansial pun harus baik, misal pemberian gaji secara tepat waktu. Oleh karena itu, diharapkan perusahaan jasa memberikan *reward management* yang semakin baik dengan memperbaiki struktur pembagian gaji secara tepat waktu, memberikan pujian dan apresiasi sehingga manager merasa kontribusi dalam organisasi diakui secara finansial dan non finansial serta kebutuhan setiap manager di perusahaan jasa terpenuhi. *Affective commitment* yang baik adalah adanya ikatan emosional pada diri manager pada organisasi tempat individu bekerja. Jadi semakin baik *reward management* yang perusahaan jasa berikan maka akan semakin baik pula *affective commitment* pada diri manager untuk organisasi sehingga membuat manager untuk tetap berada pada perusahaan jasa dan lebih memiliki ikatan emosional.

Penelitian terdahulu juga mendukung hasil penelitian ini. Hasil penelitian Korir (2016) membuktikan bahwa *reward management* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*.

4.8.2. Pembahasan Hipotesis II

Perusahaan yang menerapkan reward management yang baik di perusahaannya akibatnya perusahaan mampu meningkatkan tujuan perusahaan tersebut dengan adanya individu di dalam nya yang memiliki komitmen yang baik untuk terus bekerja maka dapat memajukan organisasi. *Reward management* yang baik memiliki pengaruh positif terhadap *continuance commitment*. *Reward management* yang baik tidak hanya dari finansial saja tapi juga non finansial seperti memberikan sarana akomodasi transportasi.

Berdasarkan sektor pengelompokan perusahaan jasa dan hasil penelitian menunjukkan terdapat rata-rata *reward management*, *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* yang rendah pada sektor perusahaan tekstil & industri. *Reward management* yang baik tidak dalam bentuk finansial saja tetapi non finansial pun harus baik, misal memberikan sarana transportasi untuk kepentingan perusahaan untuk jangka panjang. Oleh karena itu, diharapkan perusahaan jasa memberikan *reward management* yang semakin baik, apabila *reward management* yang diberikan semakin baik secara pemberian gaji tepat waktu, memberikan pujian dan apresiasi serta sarana transportasi untuk kepentingan perusahaan jasa maka akan berdampak baik pula pada *continuance commitment* para manager diorganisasi. *Continuance commitment* baik akan membuat manager di perusahaan jasa tetap berada di dalam organisasi karena akumulasi investasi yang sudah mereka tanamkan diorganisasi. Karena individu telah banyak berinvestasi didalamnya, secara emosional, social dan ekonomi serta akan membuat perusahaan

jasa lebih baik lagi dikedepannya. Jadi semakin baik *reward management* yang perusahaan jasa berikan maka akan semakin baik pula *continuance commitment* pada diri manager untuk organisasi sehingga membuat manager untuk tetap berada pada perusahaan jasa.

Penelitian terdahulu juga mendukung hasil penelitian ini. Hasil penelitian Korir (2016) membuktikan bahwa *reward management* berpengaruh positif terhadap *continuance commitment*.

4.8.3. Pembahasan Hipotesis III

Reward management dalam organisasi merupakan salah satu elemen terpenting dalam memotivasi para pekerjanya untuk menyumbangkan usaha terbaik mereka untuk menghasilkan ide inovatif yang mengarah pada operasi bisnis yang lebih baik. *Reward management* yang baik tidak hanya dari finansial saja tapi juga non finansial seperti memberikan apresiasi dan menghargai hasil kerja manager pada perusahaan jasa. Oleh karena itu, diharapkan perusahaan jasa memberikan *reward management* yang semakin baik, apabila *reward management* yang diberikan semakin baik secara pemberian gaji tepat waktu, memberikan pujian dan apresiasi serta menghargai hasil kerja akan berdampak baik pula pada *normative commitment* para manager diorganisasi. tidak dalam bentuk finansial saja tetapi mampu menghargai tanggung jawab yang sudah dikerjakan kepada anggota pekerjanya serta mengapresiasi hasil kerja. *Reward* yang diterima akan membuat para manager perusahaan jasa merasa dihargai oleh organisasi dan merasa bahwa perusahaan jasa terlibat dalam pengembangan karir mereka.

Terciptanya *reward management* yang baik akan memberikan pengaruh yang positif untuk perusahaannya terlebih komitmen organisasi pada setiap individu yang bekerja.

Berdasarkan sektor pengelompokan perusahaan jasa dan hasil penelitian menunjukkan terdapat rata-rata *reward management*, *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* yang rendah pada sektor perusahaan tekstil & industri. *Reward management* yang baik tidak dalam bentuk finansial saja tetapi non finansial pun harus baik, misal perusahaan jasa mampu menghargai tanggung jawab yang sudah dikerjakan kepada manager serta mengapresiasi hasil kerja. Reward yang diterima akan membuat para manager perusahaan jasa merasa dihargai oleh organisasi dan merasa bahwa perusahaan jasa terlibat dalam pengembangan karir mereka. Oleh karena itu, diharapkan perusahaan jasa memberikan *reward management* yang semakin baik, apabila *reward management* yang diberikan semakin baik secara pemberian gaji tepat waktu, memberikan pujian dan apresiasi dan menghargai hasil kerja akan berdampak baik pula pada *normative commitment* pada diri manager untuk organisasi sehingga membuat manager untuk tetap berada pada perusahaan jasa. Terciptanya *reward management* yang baik akan memberikan pengaruh yang positif untuk perusahaannya jasa terlebih komitmen organisasi pada setiap individu yang bekerja. *Normative commitment* yang baik akan membuat manager pada perusahaan jasa semakin memiliki kewajiban karena adanya hutang budi, setia dan terikat pada organisasi. Jadi semakin baik *reward management* yang perusahaan jasa berikan maka akan semakin baik pula *normative commitment*

pada diri manager untuk organisasi sehingga membuat manager untuk tetap berada pada perusahaan jasa.

Penelitian terdahulu juga mendukung hasil penelitian ini. Hasil penelitian Korir (2016) membuktikan bahwa *reward management* berpengaruh positif terhadap *normative commitment*.

