



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH KOMPENSASI DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PROYEK BTS
(STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN JASA KOSNTRUKSI
PT “X”)**

SKRIPSI

**IDA FITRIANA
0806369423**

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM SARJANA EKSTENSI
DEPOK
DESEMBER 2011**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH KOMPENSASI DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PROYEK BTS
(STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN JASA KONSTRUKSI
PT “X”)**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana

**IDA FITRIANA
0806369423**

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
KEKHUSUSAN MANAJEMEN KONSTRUKSI
DEPOK
DESEMBER 2011**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Ida Fitriana
NPM : 0806369423
Tanda Tangan : 
Tanggal : Desember 2011

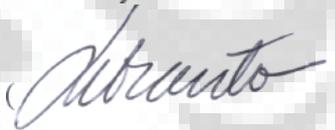
HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Ida Fitriana
NPM : 0806369423
Program Studi : Teknik Sipil
Judul Skripsi : Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Proyek BTS (Studi Kasus pada Perusahaan Jasa Konstruksi PT “X”)

Telah berhasil diujikan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing 1 : Prof. Dr. Ir. Yusuf Latief, M.T. ()

Penguji : Ir. Eddy Subiyanto, MM, MT ()

Penguji : Ir. Asiyanto, MBA, IPU ()

Penguji : Ir. Wisnu Isvara, MT ()

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : Desember 2011

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmatNya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Jurusan Teknik Sipil di Fakultas Teknik Universitas Indonesia.

Dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini saya tentu mendapat banyak kesulitan, sehingga pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu diantaranya:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Yusuf Latief, MT sebagai Dosen Pembimbing yang selalu menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini.
2. Para Dosen Teknik Sipil Universitas Indonesia yang telah memberikan ilmu pengetahuannya kepada saya yang sangat membantu dalam penulisan skripsi ini.
3. Staff PT. X, yang telah memberikan data informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dan dukungan material dan moral.
5. Sahabat-sahabat saya, Panggih Widodo dan mahasiswa/i ekstensi jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Indonesia angkatan tahun 2008 yang selalu memberikan semangat kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Pihak-pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, semoga Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, Desember 2011

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ida Fitriana
NPM : 0806369423
Program studi : Manajemen Konstruksi
Departemen : Teknik Sipil
Fakultas : Teknik
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan Proyek BTS (Studi Kasus pada Perusahaan Jasa Konstruksi PT
“X”)**

Bersama dengan perangkat lainnya. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : Desember 2011

Yang Menyatakan



(Ida Fitriana)

ABSTRAK

Nama : Ida Fitriana
Program Studi : Teknik Sipil
Judul : Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Proyek BTS (Studi Kasus pada Perusahaan Jasa Konstruksi PT "X")

Karyawan yang mendapat kepuasan dalam bekerja akan bisa lebih semangat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Adanya indikasi ketidakpuasan kerja karyawan dalam perusahaan ini menjadi landasan peneliti untuk melakukan penelitian ini. Salah satu faktor yang secara kasat mata diketahui oleh peneliti yang mempengaruhi ketidakpuasan karyawan pada perusahaan ini adalah kompensasi yang tidak sebanding dengan tanggungjawab yang diberikan dan iklim organisasi yang kurang kondusif. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran kompensasi dan iklim organisasi yang ada di PT "X" dan mengetahui pengaruh kompensasi dan iklim organisasi tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga bisa menjadi acuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan proyek BTS di PT "X". Penelitian ini menggunakan alat ukur berupa kuisioner. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah mengetahui gambaran kompensasi dan iklim organisasi yang ada di PT "X" dan dapat mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan karyawannya proyek BTS di PT. X

Kata kunci :

Kompensasi, iklim organisasi, kepuasan karyawan, perusahaan jasa konstruksi.

ABSTRACT

Name : Ida Fitriana
Study Program : Civil Engineering
Tittle : Compensation and Organizational Climate Influence On Job Satisfaction Of Employees BTS Project (Case Study On Construction Services Company PT "X")

Employees who get satisfaction in the work will be more enthusiastic in completing tasks and job responsibilities. An indication of employee dissatisfaction in the company become basic researchers to conduct this research. One of the factors which are invisible to the eye is known by researchers that affect employee dissatisfaction at this company are not comparable with the compensation given responsibility and organizational climate less conducive. Goals to be achieved in this study is to know the description of compensation and organizational climate in PT "X" and determine the effect of compensation and organizational climate is to the satisfaction of employees in PT "X". This study using a questionnaire. The expected outcome of this research are know the description of compensation and organizational climate in PT "X" and determine the effect of compensation and organizational climate is to the satisfaction of employees in PT "X"

Key words :

Compensation, Organization Climate, Employee Satisfaction, Construction Services Organization.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK/ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.2.1 Deskripsi Masalah	4
1.2.2 Signifikasi Masalah	4
1.2.3 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Batasan Masalah	5
1.5 Manfaat Penelitian	5
1.6 Keaslian Penelitian.....	6
2 TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Pendahuluan.....	10
2.2 Teori Kompensasi	10
2.2.1 Pengertian Kompensasi	10
2.2.2 Tujuan Kompensasi.....	12
2.2.3 Fungsi Kompensasi	13
2.2.4 Penentuan Kompensasi	14
2.2.5 Kebijakan Kompensasi	16
2.2.6 Jenis Kompensasi	18
2.2.7 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi	20
2.2.8 Asas Kompensasi	23
2.2.9 Metode Kompensasi.....	24
2.3 Teori tentang Iklim Organisasi	24
2.3.1 Organisasi.....	24
2.3.2 Pengertian Iklim Organisasi.....	25
2.3.3 Dimensi Iklim Organisasi	26
2.3.4 Indikator Iklim Organisasi	28
2.3.5 Faktor yang Menentukan Iklim Organisasi.....	29
2.3.6 Iklim Kerja yang Menyenangkan.....	31
2.4 Teori tentang Kepuasan Kerja	31
2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	31
2.4.2 Teori Kepuasan Kerja	33
2.4.3 Karakteristik Demografi yang Berperan pada Kepuasan Kerja.....	34

2.4.4	Variabel-variabel Kepuasan Kerja	38
2.4.5	Penilaian dan Pengukuran terhadap Kepuasan	39
2.4.6	Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	40
2.5	Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	42
2.5.1	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	42
2.5.2	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	44
2.5.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Pekerjaan	45
2.6	Kerangka Berpikir dan Hipotesa.....	45
2.6.1	Kerangka Berpikir.....	45
2.6.2	Hipotesa.....	48
3	METODE PENELITIAN	49
3.1	Pendahuluan.....	49
3.2	Pemilihan Strategi Penelitian.....	49
3.2.1	Pendekatan Penelitian	50
3.2.2	Jenis Penelitian.....	51
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	51
3.2.4	Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel.....	51
3.2.5	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	52
3.2.6	Populasi dan Sampel	53
3.2.7	Instrumen Penelitian.....	53
3.3	Teknik Analisa Data	54
3.3.1	Analisa Deskriptif	54
3.3.2	Analisa Regresi	54
3.3.3	Uji Reliabilitas	55
3.3.4	Uji Validitas	55
3.4	Kelemahan dan Keterbatasan Penelitian.....	55
4	PEMBAHASAN	56
4.1	Pendahuluan.....	56
4.2	Data Umum Proyek.....	56
	Sumber: Data Proyek PT. X yang sedang dalam pelaksanaan	58
4.3	Deskripsi Karakteristik Responden.....	58
4.4	Uji Validitas dan Reliabilitas	61
4.5	Deskriptif Statistik Variabel Penelitian	65
4.5.1	Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi Intrinsik	66
4.5.2	Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi Ekstrinsik	67
4.5.3	Analisis Deskriptif Variabel Iklim Organisasi	69
4.5.4	Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	70
4.6	Uji Kesesuaian dan Uji Statistik.....	70
4.7	Pengujian Struktural Model.....	72
4.8	Uji Hipotesis	73
5	KESIMPULAN dan SARAN	74
5.1	Kesimpulan	74
5.2	Saran	74

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Indikator Iklim Organisasi	28
Tabel 3.1. Indikator Kompensasi, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja	52
Tabel 4.1. Data Umum Proyek.....	58
Tabel 4.2. Umur Responden.....	59
Tabel 4.3. Status Perkawinan Responden	59
Tabel 4.4. Pendidikan Terakhir Responden	60
Tabel 4.5. Masa Kerja Responden	60
Tabel 4.6. Jabatan atau posisi Responden.....	61
Tabel 4.7. Penghasilan Responden.....	61
Tabel 4.8. Uji Validitas Instrumen Variabel Kompensasi (X1).....	62
Tabel 4.9. Uji Validitas Instrumen Iklim Organisasi (X2).....	64
Tabel 4.10. Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja (Y).....	65
Tabel 4.11. Hasil Uji Reliabilitas.....	65
Tabel 4.12. Rekapitulasi Jawaban Responden atas Kompensasi Intrinsik.....	67
Tabel 4.13. Rekapitulasi Jawaban Responden atas Kompensasi Ekstrinsik.....	68
Tabel 4.14. Rekapitulasi Jawaban Responden atas Iklim Organisasi	69
Tabel 4.15. Rekapitulasi Jawaban Responden atas Kepuasan Kerja	70
Tabel 4.16. Evaluasi Goodness-of-fit Indices	71
Tabel 4.17. Hasil Pengujian	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Diagram Kerangka Berfikir.....	47
Gambar 3.1. Diagram Alir Langkah Penelitian.....	49
Gambar 4.1. Model Persamaan Struktural.....	73



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Analisa Hasil
- Lampiran 2 Out Put LISREL
- Lampiran 3 Kuisisioner



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis terutama dalam dunia konstruksi semakin hari semakin ketat. Menjamurnya perusahaan jasa konstruksi meningkatkan persaingan untuk memperebutkan konsumen. Pesatnya perkembangan dunia konstruksi ini tidak diiringi oleh peningkatan kualitas perusahaan jasa konstruksi. Hal ini dapat dibaca dari pengalaman para pelaku proyek, pemberitaan mass media, literatur maupun sarana informasi lainnya yang menyebutkan banyaknya kelemahan-kelemahan perusahaan penyedia jasa konstruksi yang tidak kredibel dalam memasarkan perusahaannya, melaksanakan proyeknya atau menyerahkan proyeknya, disamping maraknya praktek-praktek persaingan usaha yang tidak sehat dan penyimpangan-penyimpangan lainnya.

Perusahaan yang mampu meningkatkan kualitas produknya bukanlah perusahaan yang hanya mengandalkan keuangan perusahaan tersebut. Disamping pendanaan tentunya perusahaan tersebut memiliki sumber daya lain yang tidak kalah pentingnya dari pendanaan. Salah satu kunci keberhasilan dalam menjalankan perusahaan adalah bergantung pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia merujuk kepada orang-orang yang berada dalam organisasi dan menjalankan organisasi tersebut dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia membuat sumber-sumber daya organisasi lainnya berjalan. Tidak peduli apa keunggulan-keunggulan lainnya yang dimiliki perusahaan, perusahaan tidak akan dapat memaksimalkan produktifitasnya dan labanya tanpa adanya karyawan-karyawan kompeten yang berdedikasi terhadap keinginan perusahaan selanjutnya.

Telah diketahui umum bahwa peningkatan produktifitas kerja seseorang tidak terlepas dari besarnya motivasi dan kepuasan kerja yang dimiliki olehnya. Hal ini berlaku juga pada sektor konstruksi, dimana peningkatan iklim motivasi tenaga kerja konstruksi dapat meningkatkan produktifitas dan menghindari pembengkakan biaya dan waktu pelaksanaan proyek yang selanjutnya bisa meningkatkan laba perusahaan. Untuk itu perlu diketahui hal-hal yang dapat

menurunkan semangat kerja atau motivasi dari tenaga kerja yang terlibat sehingga produktifitas bisa tetap terjaga baik atau bahkan dapat ditingkatkan.

Menurut Warren : tindakan spesifik yang diambil untuk menaikkan motivasi pada proyek konstruksi adalah melalui komunikasi yang baik antara manusia yang terlibat, manajemen yang terencana, mengurangi rasa frustrasi dari tenaga kerja dengan mengetahui penyebab-penyebab timbulnya masalah, menciptakan lingkungan yang aman, memperhatikan kenyamanan personal, memberikan pelatihan yang sesuai dan lain sebagainya, dapat meningkatkan produktifitas tenaga kerja (Warren, 1989 : 1). Hal ini juga sesuai dengan pendapat Muchdarsyah Sinungan, bahwa kerja produktif memerlukan prasyarat-prasyarat atau kondisi sebagai faktor pendukung, antara lain adalah : kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman dan manusiawi dan penghasilan serta jaminan sosial yang memadai (Sinungan, 2000 : 3).

Suatu organisasi seyogyanya memberikan kompensasi melalui sistem balas jasa yang sesuai dan berkewajiban menciptakan suatu iklim di dalam organisasi yang mampu memberikan kepuasan kerja sehingga karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja masing-masing. Sebagai contoh bila di perusahaan terdapat iklim kerja yang baik dimana pekerjaan yang dilakukan disukai oleh para anggota organisasi, kemudian adanya budaya kebersamaan dengan rekan kerja lainnya yang memiliki komunikasi yang baik serta mau bertukar pikiran dan pengetahuan, para anggota organisasi akan nyaman dan puas dalam bekerja sehingga diharapkan akan meningkatkan kinerja mereka

Keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan karyawan yang telah dimiliki tidak dapat dicapai dengan cara yang mudah. Hal tersebut hanya dapat terwujud berkat kepiawaian organisasi dalam memahami kebutuhan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dan termotivasi secara optimal. Karyawan selalu berharap adanya kesinambungan pekerjaan dan diimbangi dengan peningkatan kesejahteraan untuk karyawan dan keluarga dari waktu ke waktu (Soeling, 2005). Karyawan yang memiliki dedikasi, komitmen, dan kompetensi yang tinggi adalah karyawan yang harus dimiliki dan dipertahankan oleh setiap organisasi.

Berdasarkan kondisi seperti uraian tersebut di atas dan menyadari pentingnya peranan dari seorang karyawan dalam memajukan suatu perusahaan, peningkatan akan kualitas kepuasan kerja merupakan suatu keharusan demi tercapainya keinginan bersama. PT “X” dipilih sebagai perusahaan yang akan diteliti karena peneliti adalah salah satu karyawan perusahaan ini dan perusahaan ini juga merupakan perusahaan yang bisa dibidang masih muda dalam usaha jasa konstruksi. Berdiri pada tahun 2004 dengan berbagai perubahan sistem manajemen dengan tujuan agar bisa terus berkembang dalam bidangnya. Sebagai perusahaan yang masih tergolong baru, PT “X” membutuhkan berbagai masukan untuk meningkatkan kualitas produksinya guna menghadapi persaingan dengan perusahaan-perusahaan lain.

Salah satu faktor peningkatan produksi perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Karyawan yang mendapat kepuasan dalam bekerja akan bisa lebih semangat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Adanya indikasi ketidakpuasan kerja karyawan dalam perusahaan ini menjadi landasan peneliti untuk melakukan penelitian ini. Salah satu faktor yang secara kasat mata diketahui oleh peneliti yang mempengaruhi ketidakpuasan karyawan pada perusahaan ini adalah kompensasi yang tidak sebanding dengan tanggungjawab yang diberikan dan iklim organisasi yang kurang kondusif. Untuk itu peneliti ingin mengangkat masalah tersebut dalam tugas akhir yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Proyek BTS (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa Konstruksi PT “X”).

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka akan dirumuskan suatu permasalahan yang akan dijawab pada penelitian ini:

1.2.1 Deskripsi Masalah

Banyak kemerosotan produksi suatu perusahaan disebabkan oleh tenaga kerja yang kurang termotivasi. Motivasi setiap individu dalam bekerja sangat mempengaruhi cara mereka bersikap dan bekerja sehingga manajemen suatu organisasi harus memiliki kemampuan untuk memahami karakteristik setiap

individu. Kepuasan kerja merupakan salah satu sikap karyawan yang perlu diciptakan di lingkungan kerja agar karyawan dapat bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab sehingga menghasilkan kerja yang optimal, secara spesifik pengaruhnya terhadap kerja yang kreatif (Amabile, 1998; Soeling, 2005).

Herzberg (1959) dengan teori dua faktor menyatakan bahwa kebutuhan karyawan dalam pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu *hygiene factors* atau *disatisfier* (pemuahan kebutuhan dasar seseorang) dan *motivator* atau *satisfier* (kebutuhan psikologis untuk mendapatkan sesuatu dan berkembang menjadi lebih maju). Herzberg (1959) menyatakan bahwa kompensasi tidak selalu dapat memberikan kepuasan kerja dan motivasi yang tinggi bagi karyawan namun lebih kepada adanya kompensasi intrinsik yang terdiri dari perasaan puas atas pekerjaannya, kesempatan untuk lebih maju dalam karir, peningkatan tanggung jawab, pengakuan atas kemampuan dan suasana atau iklim suatu organisasi

1.2.2 Signifikasi Masalah

Masalah yang terjadi di PT "X" saat ini yang berkaitan dengan kepuasan kerja antar lain sebagian besar karyawan tidak mengetahui sistem penggajian dan formula yang digunakan untuk menetapkan gaji pokok dan tunjangan lainnya. Pemberian kompensasi yang berarti hanya diberikan kepada karyawan yang mempunyai jabatan, tidak disesuaikan dengan pendidikan, beban kerja, pengalaman, senioritas, tanggungjawab dan resiko terhadap pekerjaan itu sendiri. Kemudian hal lainnya adalah sering muncul keluhan ketidakpuasan pemakai jasa terhadap hasil yang diterima, ini mungkin disebabkan karena beban kerja yang berat, pembatasan penggunaan fasilitas kantor, cuti yang dibatasi, rendahnya motivasi untuk bekerja juga bagaimana peran iklim organisasi dalam hal ini peran manajemen termasuk lingkungan kerja yang kurang kondusif antara lain ruang kerja dan sarana prasarana yang digunakan kurang mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

1.2.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian mengenai deskripsi dan signifikansi masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah yang harus dijawab dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana gambaran kompensasi dan iklim organisasi yang ada di PT “X”
- b. Seberapa besar pengaruh kompensasi dan iklim organisasi tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga bisa menjadi acuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan proyek BTS di PT “X”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan perumusan masalah, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

- a. Mengetahui gambaran kompensasi dan iklim organisasi yang ada di PT “X”
- b. Mengetahui pengaruh kompensasi dan iklim organisasi tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga bisa menjadi acuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan proyek BTS di PT “X”

1.4 Batasan Masalah

Penelitian ini terbatas pada identifikasi gambaran kompensasi dan iklim organisasi yang ada di PT “X” dan menganalisa pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga bisa menjadi acuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan proyek BTS perusahaan tersebut.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

- a. Peneliti
Penelitian ini dapat menambah wawasan pengetahuan setelah mendapatkan teori dari proses belajar, sehingga dapat dilihat kesesuaian antara masa perkuliahan dengan yang ada di lapangan

b. **Praktisi**

Hasil penelitian ini merupakan temuan teori baru yang dapat diterapkan di dunia nyata, atau minimal merupakan saran atau masukan untuk perbaikan manajemen di lokus penelitian, yaitu PT. "X"

c. **Perguruan Tinggi**

Bagi perguruan tinggi, penelitian ini dapat menambah khasanah penelitian, sehingga didapat kesesuaian antara teori dengan kenyataan. Dapat juga dipakai untuk dasar penelitian lanjutan di bidang yang lain.

1.6 Keaslian Penelitian

Adapun beberapa penelitian/tesis/jurnal yang terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan dapat dijadikan sebagai referensi, antara lain sebagai berikut:

- a. Jurnal "A Study of The Relationship between Compensation Package, Work Motivation and Job Satisfaction" oleh Jacques Igalens dan Patrice Roussel tahun 1999. Penelitian ini dikembangkan untuk memprediksi kondisi efisiensi kompensasi pada motivasi kerja dan kepuasan pekerjaan dalam konteks budaya kerja di Perancis.
- b. Jurnal "Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja" oleh S. Pantja Djati dan M. Khusaini tahun 2003. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menjelaskan pengaruh dari kepuasan karyawan pada kompensasi terhadap komitmen pada organisasi serta dampaknya terhadap prestasi kerja karyawan.
- c. Jurnal "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Biro Pusat Administrasi Universitas Sumatera Utara Medan" oleh Rismayani Hartuti tahun 2006. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh iklim organisasi dan pengaruh paling dominan antar iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Pusat Administrasi Universitas Sumatera Utara.
- d. Jurnal "Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja" oleh Elviera Sari tahun 2009. Penelitian ini berfokus pada kepuasan kerja dari dua perspektif yang berbeda yaitu kompensasi dan iklim organisasi.

Penelitian ini menganalisa korelasi antara kompensasi dan iklim organisasi sebagai faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja karyawan pada sekolah internasional Britania.

- e. Thesis “Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. X)” oleh I.B Denny Ary Djodhi tahun 2007. Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat gambaran kompensasi dan produktifitas di PT. X dan juga pengaruh kompensasi terhadap produktifitas pada perusahaan tersebut.
- f. Thesis “Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas II-B Lubuk Pakam” oleh Dame Elfrida tahun 2009. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh iklim organisasi, motivasi dan kompensasi terhadap semangat kerja Petugas LP Kelas II-B Lubuk Pakam dan mengetahui dan menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja petugas LP tersebut.
- g. Thesis “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Perencanaan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Sekretariat Negara” oleh Eko Harnowo tahun 2001. Penelitian ini bertujuan mencari korelasi pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan perencanaan karir terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat Negara.
- h. Thesis “Analisa Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT Asuransi Dharma Bangsa” oleh Sondang P. Hutagalung tahun 2004. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Asuransi Dharma Bangsa, juga untuk mengetahui pengaruh dominan antara kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai.
- i. Thesis “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” oleh Annie Farida Lubis tahun 2004. Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan antar karakteristik responden dengan persepsi karyawan terhadap kompensasi dan kepuasan kerja, serta untuk mengetahui faktor-faktor kompensasi mana yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja

karyawan pada bagian Ekspor Impor di Direktorat Luar Negeri Bank Indonesia Jakarta.

- j. Thesis “Analisa Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. LG Electronics Indonesia” oleh Rachmad Muda Lubis tahun 2008. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menemukan bagaimana besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- k. Thesis “Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat RSUD Pasar Rebo” oleh Desro Rivani tahun 2003. Penelitian ini berupaya memberikan jawaban apakah ada pengaruh iklim organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja perawat dan apakah ada perbedaan kepuasan kerja antara perawat PNS dan Non PNS.
- l. Thesis “Pengaruh Faktor-Faktor Budaya Perusahaan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PAM Jaya” oleh Syamsu Rizal tahun 1997. Thesis ini meneliti pengaruh faktor-faktor budaya perusahaan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PAM Jaya.
- m. Thesis “Analisa Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja *Sales Force* (Studi Kasus Pada PT. Sasanamaya Tirta Mukti Semarang)” oleh Hengki Setyawan tahun 2001. Penelitian ini dilakukan karena ingin menganalisis komponen kompensasi terhadap kepuasan kerja.
- n. Thesis “Kajian Tentang Nilai Budaya, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Perusahaan Umum (PERUM) Jasa Tirta)” oleh R. Bambang Setyawan tahun 1997. Tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui dan menganalisa kondisi umum, kekuatan budaya, kondisi iklim organisasi, tingkat kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pegawai di Perum Jasa Tirta.
- o. Thesis “Analisi Hubungan Antara Iklim Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pro-Intercontinental Terminals Indonesia” oleh Retno Wulandari tahun 2003. Kajian utama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara iklim organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan seberapa besar pengaruh antara

iklim organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PROINTAL.

- p. Thesis “Analisa Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Sekretariat Jendral Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral” oleh Zulkifli tahun 2008. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral. Penelitian ini menggunakan analisa Structural Equation Modeling.
- q. Skripsi “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Studi Kasus Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) A Kota Depok Provinsi Jawa Barat” oleh Nanda Hasrian tahun 2009. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh dari iklim organisasi pada kepuasan kerja guru SMAN A kota Depok.



BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pendahuluan

Diperlukan dasar-dasar teori yang dapat digunakan untuk mendukung tercapainya tujuan penelitian yang akan dilakukan termasuk pula kajian pustaka tentang materi-materi yang dibutuhkan, serta penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan untuk dijadikan referensi. Pada sub bab 2.2 akan dikemukakan teori-teori tentang kompensasi. Untuk teori-teori tentang iklim organisasi akan dibahas pada sub bab 2.3. Dan selanjutnya pada sub bab 2.4 akan dikemukakan teori-teori tentang kepuasan karyawan. Sub bab 2.5 membahas tentang pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan karyawan. Dan untuk kerangka berfikir dan hipotesa akan dibahas pada sub bab 2.6.

2.2 Teori Kompensasi

2.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan masalah yang penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap semangat dan kegairahan kerja. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja atau bahkan menyebabkan karyawan yang berpotensi keluar dari perusahaan. Istilah kompensasi sering digunakan untuk hal-hal yang berkaitan dengan administrasi gaji dan upah, padahal sesungguhnya istilah kompensasi merupakan konsep yang lebih luas.

Untuk lebih memahami tentang pengertian kompensasi, berikut dikemukakan pendapat para ahli. Pengertian kompensasi menurut Garry Dessler (1997), “kompensasi adalah semua bentuk penggajian atau ganjaran mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaiannya mereka”. Menurut Malayu S.P Hasibuan (1994), “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang yang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan” (h.118).

Sedangkan T. Hanni Handoko (1992) memberi definisi, “kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka” (h.155). Milkovich dan Newman (1999) menyatakan, secara harafiah kompensasi berarti untuk member imbalan, mengganti, memperbaiki. Hal ini berarti suatu pertukaran. Secara tradisional, kompensasi dianggap sebagai sesuatu yang diberikan oleh seorang atasan “ *Literally, compensation means to counterbalance, to offset, to make up for. It implies an exchange.... Traditionally, compensation is thought of as something given by one’s supervisor*”.

Dessler dalam Molan (1997) menyatakan bahwa kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, bonus dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan majikan.

Simamora (1997), mengartikan “kompensasi sebagai imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian dengan sebuah organisasi sebagai ganti kontribusi kepada organisasi” (h.220). Davis dan Werther (1996) berpendapat bahwa kompensasi mempunyai arti lebih dari gaji ataupun upah, tetapi juga termasuk insentif yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja dan mempunyai hubungan dengan produktifitas. Selain itu tunjangan dan *services* juga merupakan bagian kompensasi yang turut mempengaruhi seseorang bekerja.

Menurut Ivancevich (1995), kompensasi adalah balas jasa yang berupa finansial maupun non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari 2 (dua) bentuk, yaitu secara langsung dan tidak langsung. Kompensasi finansial yang langsung berbentuk pembayaran pada karyawan yang dapat berupa upah, gaji, bonus dan komisi. Sedangkan kompensasi finansial yang tidak langsung berupa tunjangan dan semua balas jasa yang bersifat tetap, tetapi bukan termasuk kompensasi finansial langsung. Untuk balas jasa non finansial dapat berupa pujian, harga diri dan pengakuan terhadap prestasi yang telah dilakukan karyawan. Menurut Deluca (1993), definisi “kompensasi adalah total jumlah pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pengganti atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Universitas Indonesia

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang bersifat finansial maupun non finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan serta dalam pelaksanaannya pemberian kompensasi harus dijalankan secara adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya dan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah setempat.

2.2.2 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawannya.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah antara lain:

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan bawahan, di mana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedang pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi agar prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-pertaturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada kerjanya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.3 Fungsi Kompensasi

Irawan dkk (2000, h.214-217) menulis menurut Martoyo (1994) bahwa fungsi kompensasi adalah :

a. Pengalokasian SDM secara efisien.

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang disesuaikan dengan prestasi karyawan akan mendorong karyawan untuk berprestasi yang lebih baik dan lebih produktif, dan ini menciptakan kondisi yang kondusif, sehingga organisasi memperoleh hasil yang maksimal dari seorang karyawan, secara keseluruhan akan mengurangi biaya yang diakibatkan kurang efisien dan kurang efektifnya pekerjaan yang dilakukan karyawan yang kurang produktif.

b. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi.

Sistem pemberian kompensasi yang baik secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menimbulkan gejala akibat ketidakpuasan dan ketidaktenangan kerja.

2.2.4 Penentuan Kompensasi

Besarnya kompensasi yang diberikan ditentukan oleh :

a. Harga/Nilai Pekerjaan

Penilaian harga suatu jenis pekerjaan merupakan tindakan pertama yang dilakukan dalam menentukan besarnya kompensasi yang akan diberikan kepada pegawai. Penilaian harga pegawai dapat dilakukan dengan dua cara sebagai berikut :

a) Melakukan Analisa Jabatan/Pekerjaan

Berdasarkan analisa jabatan akan didapat informasi yang berkaitan dengan:

- (a) Jenis keahlian yang dibutuhkan
- (b) Tingkat kompleksitas pekerjaan
- (c) Resiko pekerjaan
- (d) Perilaku/kepribadian yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Dari informasi tersebut kemudian ditentukan harga pekerjaan.

b) Melakukan Survey Harga Pekerjaan Sejenis pada Organisasi Lain

Harga pekerjaan pada beberapa organisasi dapat dijadikan sebagai patokan dalam menentukan harga pekerjaan sekaligus sebagai ukuran kelayakan kompensasi jika harga pekerjaan lebih rendah dari organisasi lain, maka kecil kemungkinan organisasi tersebut mampu menarik atau mempertahankan pegawai yang *qualified*. Sebaliknya bila harga pekerjaan tersebut lebih tinggi dari organisasi lainnya, maka organisasi tersebut akan lebih mudah menarik dan mempertahankan pegawai yang *qualified*.

b. Sistem Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya :

a) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, kompensasi itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Sistem waktu itu administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian. Sistem waktu ini biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Setiap waktu itu besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada

Universitas Indonesia

lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya. Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

b) Sistem Hasil (*output*)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram. Dalam sistem hasil (*output*), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi. Kebaikan sistem hasil ini memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar.

Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan. Sistem hasil ini perlu mendapat perhatian yang bersungguh-sungguh mengenai kualitas barang yang dihasilkan, karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manager juga perlu memperhatikan jangan sampai karyawan memaksa dirinya untuk bekerja di luar kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya. Kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

c) Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi dalam sistem borongan ini pekerja biasa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

Ada 5 pedoman yang dapat digunakan dalam memberikan imbalan yang dapat menimbulkan perilaku positif karyawan, yaitu :

- a. Cari tahu imbalan apa yang menarik
- b. Mengidentifikasi dan mengukur aspek-aspek relevan dan kinerja yang akan diberikan imbalan
- c. Jelaskan bagaimana imbalan itu ditetapkan
- d. Distribusikan imbalan dengan cara yang adil
- e. Berilah imbalan pada waktu yang tepat.

Irawan menjelaskan : unsur yang paling penting yang harus dipertimbangkan dalam pemberian kompensasi adalah faktor keadilan dan kebenaran, karena bila sudah dirasakan akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan tersebut. Perlakuan yang mereka anggap tidak adil akan mengurangi kepuasan kerja mereka (2000, h.213).

2.2.5 Kebijakan Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000), kebijaksanaan kompensasi baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Milkovich dan Newman (1996) menjelaskan bahwa untuk membuat suatu keputusan kebijakan kompensasi harus mencakup 4 hal berikut :

- a. *Internal Consistency.*

Internal consistency refers to comparisons among jobs or skill levels inside a single organization. Pekerjaan dan keterampilan dibandingkan dalam pengertian seberapa besar relatif kontribusinya terhadap tujuan organisasi. Kebijakan yang menyangkut *internal consistency* ini berpengaruh terhadap tiga tujuan kompensasi lainnya. Hal ini juga dapat mempengaruhi keputusan karyawan, apakah akan tetap bergabung dengan organisasi tersebut atau

termotivasi untuk menambah pengetahuannya dalam pekerjaan atau mencari tanggungjawab pekerjaan yang lebih besar.

b. *External Competiveness.*

External competitiveness refers to how an employer position its pay relative to what competitors are paying. Dalam hal ini manajemen mempunyai beberapa alternatif kebijakan. Misalnya memberikan gaji yang kompetitif disertai tambahan bonus yang tidak diberikan oleh organisasi lain.

c. *Employee Contribution.*

The policy on employee contributions refers to the relative emphasis placed on performance. Seorang karyawan akan mendapat gaji sesuai dengan apa yang dilakukannya. Dalam hal ini kebijakannya lebih ditekankan pada kinerja dan atau senioritas yang berpengaruh terhadap sikap dan perilaku bekerja dari seorang karyawan.

d. *Administration*

Bagian akhir dari model ini adalah untuk mendisain system kompensasi dengan menggabungkan ketiga hal sebelumnya, yang meliputi *planning, budgeting, communication and evaluation.*

Dan untuk waktu pembayaran kompensasi, menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000), menjelaskan kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Tetapi jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akibatnya disiplin, moral, gairah kerja karyawan akan menurun bahkan *turnover* karyawan semakin besar. Pengusaha harus memahami bahkan balas jasa ini akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, di mana kebutuhan itu tidak dapat ditunda seperti kebutuhan makanan. Kebijaksanaan waktu pembayaran kompensasi ini hendaknya berpedoman daripada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat.

2.2.6 Jenis Kompensasi

Sistem kompensasi yang memadai dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, mempertahankan karyawan yang potensial, serta merupakan faktor yang dapat menarik calon karyawan yang berkualitas untuk bergabung.

Jenis-jenis kompensasi dapat digolongkan menjadi dua bentuk, yaitu :

a. Kompensasi yang berbentuk finansial.

Untuk kompensasi yang berbentuk finansial dibagi lagi menjadi dua bagian.

Pertama kompensasi finansial yang diberikan secara langsung, yaitu :

- a) Gaji, biasanya digunakan untuk pembayaran atas jasa manajerial, administratif, dan jasa-jasa yang sama. Gaji biasanya diekspresikan dalam periode bulanan.
- b) Upah, biasanya digunakan untuk pembayaran kepada karyawan lapangan (pekerja kasar) baik yang terdidik maupun tidak terdidik. Upah biasanya diekspresikan secara mingguan atau perjam.
- c) Komisi-komisi, sejenis bonus yang dibayarkan pihak yang menghasilkan penjualan yang melebihi standar. Kondisi ini biasanya diberikan kepada pegawai bagian penjualan/marketing/salesman.
- d) Bonus, pemberian bonus sebagai insentif ini setiap orang akan memperolehnya berdasarkan hasil yang dicapai perusahaan tanpa memperhitungkan upah aktual seseorang.

Dan kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung seperti tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, tunjangan perumahan dan lain sebagainya.

b. Kompensasi yang bukan finansial.

Sedangkan untuk kompensasi yang berbentuk bukan finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya saja kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, peluang untuk dipromosikan, pemberian jabatan sebagai simbol status sedangkan untuk kompensasi bukan finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang

kondusif, lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman, fasilitas kerja yang baik dan memadai dan lainnya.

Menurut Milkovich dan Newman (1999) kompensasi berbeda oleh 4 (empat) kelompok yaitu :

a. Kelompok Masyarakat

Kelompok ini memandang kompensasi sebagai ukuran keadilan, misalnya perbandingan gaji karyawan laki-laki dan perempuan. Kelompok pelanggan menganggap bahwa kompensasi karyawan perusahaan bukanlah tanggungjawab mereka.

b. Kelompok Pemegang Saham

Para pemegang saham mempunyai ketertarikan khusus pada kompensasi para eksekutif, yang rata-rata percaya untuk mengaitkan gaji para eksekutif dengan kinerja keuangan perusahaan.

c. Kelompok Karyawan

Karyawan menganggap bahwa kompensasi merupakan pertukaran atas jasa yang diberikan atau imbalan atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Bagi beberapa karyawan, kompensasi merefleksikan nilai kemampuan dan keadilan mereka atau pengembalian untuk pendidikan dan pelatihan yang telah mereka dapatkan.

d. Kelompok Manajer

Para manajer mempunyai 2 (dua) kepentingan dalam kompensasi :

- a) Sebagai biaya yang paling besar yang disebabkan karena tekanan dalam persaingan. Dari penelitian di banyak perusahaan, biaya SDM mencapai lebih dari 50% dari biaya total yang dikeluarkan oleh perusahaan. Bahkan di perusahaan jasa angka ini dapat lebih besar.
- b) Sebagai suatu pengaruh atas sikap kerja dan tingkah laku karyawan dan kinerja organisasi mereka.

Menurut DeLuca (1993) bahwa kompensasi terdiri dari 5 (lima) kategori utama yaitu :

- a. Gaji pokok
- b. Insentif jangka panjang (≥ 1 tahun)
- c. Insentif jangka pendek (≤ 1 tahun)

- d. Jaminan-jaminan
- e. Bonus / *Reward*

Menurut Robbins (1996) jenis kompensasi yang didistribusikan pada karyawan terdiri dari :

- a. Imbalan intrinsik

Imbalan yang diterima individu untuk mereka sendiri. Imbalan ini sebagian besar merupakan kepuasan pekerja itu atas pekerjaannya.

- b. Imbalan Ekstrinsik, mencakup :

- a) Kompensasi langsung (gaji, bonus)
- b) Kompensasi tidak langsung (asuransi, upah, liburan)
- c) Imbalan bukan uang (ruang kerja yang nyaman, tempat parkir khusus, pujian dari atasan).

2.2.7 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi, terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Secara garis besar faktor-faktor tersebut terbagi 3 (tiga) yaitu :

- a. Faktor Intern Organisasi

Contoh faktor intern organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah:

- a) Dana Organisasi

Kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai. Makin besarnya prestasi kerja maka besar pula keuntungan organisasi/perusahaan. Besarnya keuntungan perusahaan akan memperbesar himpunan dana untuk kompensasi, maka makin besar pula kompensasi yang akan diterima oleh pegawai.

- b) Serikat Pekerja

Para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan. Serikat pekerja dapat menjadi simbol kekuatan pekerja di dalam menuntut perbaikan nasib. Keberadaan serikat pekerja perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen.

Universitas Indonesia

b. Faktor Pribadi Organisasi

Contoh faktor pribadi pegawai yang mempengaruhi besarnya pemberian kompensasi adalah :

a) Produktifitas Kerja

Produktifitas kerja dipengaruhi oleh prestasi. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan pegawai pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi yang sama.

b) Posisi dan Jabatan

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggungjawabnya dalam hirarki organisasi. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi, semakin besar tanggungjawabnya maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimanya. Hal tersebut berlaku sebaliknya.

c) Pendidikan dan Pengalaman

Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Pegawai yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapatkan kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang berpengalaman atau lebih rendah tingkat pendidikannya. Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu pegawai untuk meningkatkan pengetahuannya.

d) Jenis dan Sifat Pekerjaannya

Besarnya kompensasi pegawai yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerja yang bekerja dalam ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerja klerikal akan berbeda ppekerja administratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selai karena pertimbangan profesionalisme pegawai juga karena besarnya resiko dan tanggungjawab yang dipikul oleh pegawai yang bersangkutan. Sebagai contoh,

Universitas Indonesia

dikebanyakan organisasi/perusahaan pegawai yang bertugas di lapangan antara 2 sampai dengan 3 kali lipat dari pekerjaan di dalam ruangan/kantor. Besarnya kompensasi sejalan dengan besarnya resiko dan tanggungjawab yang dipikulnya.

c. Faktor Ekstern Organisasi

Contoh faktor ekstern pegawai dan organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut :

a) Penawaran dan Permintaan Kerja

Mengacu pada hukum ekonomi pasar besar, kondisi dimana penawaran (*supply*) tenaga kerja lebih dari permintaan (*demand*) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Sebaliknya, bila kondisi pasar kerja menunjukkan besarnya jumlah permintaan tenaga kerja sementara penawaran hanya sedikit, maka kompensasi yang diberikan akan besar. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu organisasi merupakan daya tarik calon pegawai untuk memasuki organisasi tersebut. Namun dalam keadaan dimana jumlah tenaga kerja lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia, besarnya kompensasi sedikit banyak menjadi terabaikan.

b) Biaya Hidup

Besarnya kompensasi terutama upah/gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (*cost of living*). Yang dimaksud biaya hidup disini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi yang diberikan harus sama dengan diatas biaya hidup minimal. Jika kompensasi yang diberikan dari biaya hidup minimal, maka yang terjadi adalah proses pemiskinan bangsa.

c) Kebijakan Pemerintah

Sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari sewenang-wenangan dan keadilan. Dalam kaitannya dengan kompensasi, pemerintah menentukan upah minimum jam kerja/hari, untuk pria dan wanita, pada batas umur tertentu. Dengan peraturan tersebut pemerintah menjamin berlangsungnya pemakmuran

bangsa sehingga dapat mencegah praktek-praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa.

d) Kondisi Perekonomian Nasional

Kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

2.2.8 Asas Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000), program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

a. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

b. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang *qualified* tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi dan lain-lainnya.

Universitas Indonesia

2.2.9 Metode Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000), metode kompensasi (balas jasa) dikenal dengan metode tunggal dan metode jamak.

a. Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.

b. Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan diskriminasi.

2.3 Teori tentang Iklim Organisasi

2.3.1 Organisasi

Pengertian organisasi menurut Robbins (2001) adalah sebagai berikut :

“... *consciously coordinated social identity, with a relatively identifiable boundary that functions on a relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goals*”. Robbins menjelaskan bahwa organisasi merupakan identitas sosial yang terkoordinasikan secara sadar dengan ikatan yang berfungsi sebagai dasar untuk mencapai tujuan utama atau seperangkat tujuan secara berkelanjutan. Gareth R. Jones (2001) menjelaskan bahwa “organisasi merupakan sebuah perangkat yang digunakan oleh kumpulan orang untuk mengkoordinasikan tindakan mereka dalam mendapatkan sesuatu yang mereka inginkan”.

Dari pengertian-pengertian di atas dapat dinyatakan secara umum organisasi merupakan sekumpulan orang yang tergabung dan membentuk identitas sosial baru untuk mencapai sebuah atau seperangkat tujuan (Nuri Sadida, 2006).

2.3.2 Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Owens (1991) dan Hoy and Miskel (1987) bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota tentang lingkungan kerja organisasi. Schneider (1991) berpendapat bahwa iklim organisasi menunjuk pada gaya material yang

mempengaruhi pandangan anggota mengenai nilai dan tujuan organisasi. Menurut Rossow (1990) iklim organisasi menunjuk pada karakteristik organisasi secara keseluruhan dan berhubungan dengan perasaan anggota yang bersangkutan. Wirawan (2008) dalam bukunya yang berjudul Budaya dan Iklim Organisasi mendefinisikan iklim organisasi sebagai persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, dll) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Dari berbagai pendapat tersebut dapat dilihat bahwa iklim organisasi tidak hanya menyangkut aspek sosial saja tetapi juga aspek fisik dalam organisasi. Iklim organisasi juga berkenaan dengan persepsi anggota organisasi, baik secara individual maupun kelompok, tentang sifat-sifat dan karakteristik organisasi yang mencerminkan norma serta keyakinan dalam organisasi. Sementara Keith Davis (1992) mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai "*The human environment within an organization's employees do their work*". Pernyataan Davis tersebut mengandung arti bahwa iklim organisasi itu adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia di dalam suatu organisasi tempat mereka melaksanakan pekerjaannya.

Senada dengan Davis, Renato Taguiri dan Litwin seperti dikutip Wirawan (1998) mendefinisikan Iklim organisasi sebagai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Wirawan pun mengutip pendapat Litwin dan Stringer yang mendefinisikan Iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Forehand and Gilmers pada tahun 1964 menyatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang bertahan dalam jangka waktu lama (Toulson & Smith, 1994, h.445).

Pada tulisan Litwin dan Stringer, seperti dikutip Toulson dan Smith (1994, h.457) mendefinisikan iklim organisasi sebagai sesuatu yang dapat diukur pada

Universitas Indonesia

lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja dengan asumsi akan berpengaruh pada motivasi dan perilaku karyawan. Davis dan Newstrom (2001) memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Kemudian dikemukakan oleh Simamora (2001, h.81) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda.

2.3.3 Dimensi Iklim Organisasi

Dimensi iklim organisasi menurut penelitian Litwin dan Stringer, Jr (1968;45) terdiri atas sembilan (9) kategori yaitu (1) struktur, (2) tanggungjawab (3) kehangatan, (4) dukungan, (5) imbalan, (6) konflik, (7) standar kinerja, (8) identitas dan (9) resiko. Dalam penelitian ini akan digunakan 7 dimensi yang dianggap sesuai dengan subyek penelitian. Dimensi-dimensi tersebut adalah :

a. Dimensi struktur

Dimensi ini meliputi perihal yang berkenaan dengan langkah dan tindakan dari pihak managerial, sehubungan dengan peraturan, sistem hirarki dan birokrasi, penjelasan dan penjabaran tugas, proses pengambilan keputusan dan juga sistem kontrol yang diberlakukan dalam organisasi.

b. Dimensi tanggungjawab

Dimensi ini menggambarkan rasa tanggungjawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga benar-benar memiliki tanggungjawab yang besar terhadap pelaksanaan tugas, hasil dari pekerjaan dan mutu *output*. Sebuah organisasi yang baik harus dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab pada diri anggota dengan memberikan kepercayaan dan memberikan hal-hal yang berkenaan dengan pekerjaan seperti secara bersama bertanggungjawab terhadap *output* dan produk.

c. Dimensi kehangatan

Dimensi ini mengungkapkan bagaimana suasana interaksi antar anggota organisasi dan bagaimana organisasi menciptakan suasana hangat. Organisasi

berperan dalam membuat para anggotanya menjalin komunikasi dengan baik sehingga terciptakan persahabatan yang akan membuat semua anggota merasa senang dan nyaman dengan iklim yang diciptakan didalam organisasi.

d. Dimensi dukungan

Dimensi ini mengungkapkan bagaimana organisasi memberi dukungan terhadap karyawannya sehingga tercipta suatu hubungan kerja yang harmonis, juga mengungkapkan bagaimana proses saling mendukung antar anggota organisasi dan saling memberi bantuan dalam melaksanakan pekerjaan, tentunya hal ini akan bermanfaat sebagai salah satu motivasi bagi karyawan untuk lebih giat bekerja dan merasa nyaman berada dilingkungan organisasi tersebut.

e. Dimensi konflik

Dimensi konflik akan menggambarkan suasana yang terjadi dalam organisasi, jika terjadi permasalahan dalam perjalanan aktivitas organisasi. Setiap anggota organisasi harus diajak secara bersama-sama untuk ikut mengatasi segala permasalahan yang terjadi. Setiap organisasi mempunyai tanggungjawab untuk menyelesaikan segala pertentangan yang ada, karena pertentangan adalah salah satu dimensi yang cukup dominan mempengaruhi suasana iklim organisasi.

f. Dimensi Resiko

Organisasi maupun dalam perjalanannya pasti memiliki resiko, jika organisasi dapat memprediksi sebelumnya maka resiko akan mampu dihadapi dan anggota organisasi tidak akan merasa terkejut dan menjadi takut ketika menghadapi resiko yan berat.

g. Dimensi identitas organisasi dan loyalitas

Identitas organisasi harus dipahami oleh setiap anggota organisasi. Karena dengan inilah organisasi dapat merasa jelas dalam arah perjalanan aktivitas organisasi. Hal yang paling penting untuk dimensi ini adalah dengan memberikan pemahaman dan penanaman tujuan dan misi organisasi kepada setiap anggota, sehingga pada akhirnya ada rasa keterikatan yang kuat dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

2.3.4 Indikator Iklim Organisasi

Tabel 2.1. Indikator Iklim Organisasi

No	Dimensi	Indikator
1.	Struktur	<ul style="list-style-type: none"> - Mempunyai struktur organisasi & <i>job description</i> yang jelas - Sistem birokrasi dalam organisasi bersifat <i>fleksible & adaptif</i> - Ada peraturan-peraturan & kebijaksanaan yang jelas tetapi tidak kaku. - Proses pengambilan keputusan yang demokratis
2.	Tanggungjawab	<ul style="list-style-type: none"> - Tiap anggota diarahkan untuk memiliki rasa tanggungjawab yang besar terhadap semua pekerjaan. - Tiap anggota organisasi harus merasa bertanggungjawab terhadap proses dan output dari organisasi
3.	Kehangatan	<ul style="list-style-type: none"> - Tiap anggota organisasi merasakan keharmonisan interaksi / hubungan dengan semua pihak terkait dalam organisasi. - Dimunculkan suasana persahabatan kepada semua pihak dilingkungan organisasi
4.	Dukungan	<ul style="list-style-type: none"> - Dimunculkan dan dipupuk rasa saling mendukung dan membantu antar anggota organisasi.
5.	Konflik	<ul style="list-style-type: none"> - Organisasi harus mampu meminimalkan frekuensi terjadinya konflik - Organisasi dan anggotanya secara bersama-sama harus mencegah dan mampu mengatasi terjadinya konflik besar
6.	Resiko	<ul style="list-style-type: none"> - Tiap anggota organisasi dibina untuk siap menanggung segala resiko yang mungkin menimpa organisasinya - Tiap anggota organisasi harus mampu memprediksi segala resiko yang akan dihadapi, jauh dimasa depan.
7.	Identitas organisasi	<ul style="list-style-type: none"> - Tujuan dan misi organisasi harus dipertahankan dan ditanamkan pada anggota organisasi - Ada rasa keterikatan yang kuat dari anggota kepada organisasinya (loyalitas)

Sumber : penelitian-penelitian terdahulu

2.3.5 Faktor yang Menentukan Iklim Organisasi

Terdapat beberapa faktor yang menentukan bagaimana iklim organisasi ini antara lain :

a. Kepemimpinan dalam organisasi

Kepemimpinan adalah salah satu bagian penting dari manajemen sebuah organisasi. Seorang manajer tugasnya antara lain merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, demikian menurut Davis (1995, h.152). Seorang pemimpin bisa disebut manajer yang lemah apabila perencanaannya yang jelek menyebabkan kelompoknya bergerak kearah yang salah. Akan tetapi sebaliknya pemimpin dapat dikatakan manajer yang relatif efektif, khususnya apabila ia kebetulan

Universitas Indonesia

mengelola orang-orang yang sangat memahami pekerjaannya dan memiliki dorongan yang kuat dalam bekerja, masih menurut Davis (1995, h.152).

Setiap orang sepertinya setuju bahwa kepemimpinan berbicara tentang bagaimana membuka jalan bagi kebebasan untuk memilih. Hal itu tentang bagaimana membuka orang-orang cukup termotivasi untuk memberikan hati dan jiwanya kepada apapun yang sedang mereka kerjakan, demikian yang ditulis oleh Morgan (1996, 155), alih bahasa : Palupi Tyas). Selanjutnya masih menurut Morgan, jika anda menginginkan orang-orang menjadi kreatif, and juga memiliki kebebasan untuk memilih, maka anda jg membutuhkan kepemimpinan yang kreatif, yaitu proses yang melibatkan “tiga A”, sebagai berikut :

a) *Alighting*

Menyalakan semangat karyawan dengan individunya. Seorang pimpinan yang kreatif perlu mendorong dan membantu individu melalui tujuan mereka sendiri. Ia perlu menyalakan semangat karyawan melalui perasaannya sendiri tentang tujuan individu.

b) *Aligning*

Menggabungkan tujuan individu dengan tujuan organisasi sehingga orang menuju kearah yang sama. Seorang pemimpin yang kreatif perlu bekerja keras dalam proses penggabungan tersebut. Proses penggabungan menurut Morgan bekerja sebagai berikut :

- (a) Menjelaskan tujuan organisasi
- (b) Memastikan bahwa setiap individu mempunyai tujuan yang jelas
- (c) Pastikan bahwa setiap orang mengerti tujuan organisasi
- (d) Mencari keterkaitannya
- (e) Meminta komitmen

c) *Allowing*

Memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk menantang dan mengubah cara mereka bekerja.

b. Partisipasi Pegawai

Manager yang partisipatif akan mengikutsertakan karyawan dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan. Cara semacam ini bukan

untuk melepaskan tanggungjawab, melainkan untuk berbagi tanggungjawab operasional dengan karyawan yang akan melaksanakan putusan bersama, demikian kesimpulan pendapat Davis (1995, h.179). Hasilnya adalah karyawan akan merasa terlibat tujuan kelompok, karyawan merasakan ikut berpartisipasi dalam memecahkan masalah. Ini berarti bahwa : partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang yang ada dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi mereka kepada tujuan kelompok dan berbagi tanggungjawab dalam mencapai tujuan itu.

c. Mengukur Iklim Organisasi

Seorang peneliti, Rensis Likert, mengembangkan instrumen yang berfokus pada gaya manajemen yang diterapkan. Survey Likert meliputi faktor-faktor berikut : Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, Interaksi-pengaruh, Pengambilan keputusan, Penyusunan tujuan dan pengendalian. Para responden diberikan sebuah kontinum pilihan bagi masing-masing butir untuk menunjukkan apakah menurut mereka, organisasi yang bersangkutan cenderung memiliki iklim otokratis yang terstruktur atau iklim yang lebih partisipatif dan berorientasi pada manusia. Tahapan di sepanjang kontinum itu disebut sistem 1, 2, 3, 4, yang mengacu pada beberapa sistem manajemen yang berbeda. Likert menyimpulkan bahwa iklim yang lebih partisipatif dan berorientasi manusia menghasilkan tingkat prestasi yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih besar daripada iklim yang otokratis. Demikian yang dikutip oleh Davis (1995, h.24-25)

2.3.6 Iklim Kerja yang Menyenangkan

Beberapa unsur khas yang turut membentuk iklim organisasi yang menyenangkan dalam suatu organisasi adalah :

- a. Kualitas kepemimpinan
- b. Kadar kepercayaan
- c. Komunikasi ke atas dan ke bawah
- d. Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat
- e. Tanggungjawab
- f. Imbalan yang adil

- g. Tekanan pekerjaan yang nalar
- h. Kesempatan
- i. Pengendalian, struktur dan birokrasi yang nalar
- j. Keterlibatan dan keikutsertaan karyawan.

2.4 Teori tentang Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

H. Malayu S.P. Hasibuan (1990, h.222) menyatakan : bahwa kepuasan kerja (*job statisfaction*) merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sedangkan Faustino Cardoso Gomes (1991, h.178) berpendapat : kepuasan atau ketidakpuasan seseorang dengan pekerjaannya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh karyawan dengan pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Menurut T. Hani Handoko (2000, h.193) “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Robbin (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Definisi ini dapat pula dikembangkan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pegawai dan banyaknya ganjaran yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Porter (1961) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dengan sesuatu yang sesungguhnya ada (faktual).

Universitas Indonesia

Kepuasan kerja juga merupakan fungsi hubungan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan dan apa yang dalam kenyataan dialami (Porter dalam Rambo, 1982). Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan di mana seseorang karyawan akan merasa terpuaskan jika kondisi yang diinginkan sesuai dengan kondisi faktual, dengan kata lain bahwa keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. McCormik & Ilgen (1980) mengatakan tentang Intrapersonal Comparison Process: Bahwa pandangan tentang kepuasan kerja yang diterima secara luas mengasumsikan bahwa derajat perasaan yang dialami seseorang merupakan hasil perbandingan antara standar individu dan persepsi individu tentang standar yang diterimanya. Derajat kepuasan merupakan perbedaan antara standar dan keadaan faktual dari pekerjaan tersebut.

Semakin kecil perbedaan, semakin tinggi perasaan puas. Davis (1985) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai atau menyenangkan atau tidak menyenangkannya pekerjaan mereka. Wether dan Davis menyatakan bahwa pekerjaan merupakan bagian yang penting bagi kehidupan seseorang, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi kehidupan seseorang. Oleh karena itu kepuasan kerja adalah bagian dari kepuasan hidup. Howell dan Dipboye (1986) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain, bahwa kepuasan kerja karyawan mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.

Schermerhon dan Orsbon (1985) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah suatu tingkatan pekerjaan yang positif atau negatif tentang beberapa aspek dari pekerjaan, situasi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Jewell dan Siegal (1990) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian mereka terhadap situasi kerja. George dan Jones (2002) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh karyawan tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini. Lane dalam Munandar (2001) mengatakan secara singkat bahwa karyawan merasa puas apabila para karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya.

Universitas Indonesia

Dr. Mangkunegara (2000), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang menyangkut dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja mengandung dua unsur penting, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar (Munandar, 2001). Nilai-nilai pekerjaan, merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melaksanakan tugas pekerjaan, yang ingin dicapai adalah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh karyawan. Nilai-nilai pekerjaan harus sesuai dan membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Seniati (2002) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya baik secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan sebagai hasil pengetahuan dan penilaian karyawan terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya akan mengarahkan karyawan pada tingkah laku tertentu.

2.4.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori-teori kepuasan kerja merupakan bagian dari teori motivasi. Menurut Campbel, yang dikutip Gibson (1996, h.186), mengatakan bahwa teori motivasi terbagi dalam dua kategori, yaitu: teori kepuasan dan teori proses. Teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor di dalam individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan perilaku. Sedangkan teori proses, menerangkan dan menganalisa bagaimana perilaku didorong, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan. Adapun teori-teori kepuasan kerja yang lazim dikenal dari berbagai ahli, adalah:

a. Teori Pertentangan (Discrepancy Theory)

Teori ini dipelopori oleh Porter (1961), yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (As'ad, 1995, h.105). Kemudian Locke (1969) dalam Munandar (2001, h.354), menyatakan bahwa kepuasan atau tidak kepuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai: (1) Pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang diterima dan (2) Pentingnya apa yang diinginkan bagi individu. Menurut Locke seorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung

Universitas Indonesia

bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya.

b. Teori Keadilan (Equity Theory)

Teori dikembangkan oleh Stacy Adams tahun 1963, Zalesnik tahun 1958, dikutip oleh Gibson, (1996, h.353). Prinsip dari teori ini adalah: orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan adil (equity) atau tidak adil (inequity) atas suatu situasi, diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain (As'ad, 1995, h.106).

c. Teori Dua Faktor (Two Factor Theory) Herzberg

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959 dalam bukunya "*The Motivation to Work*" (Gibson, 1996:197). Prinsip pada teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda (As'ad, 1995, h.108). Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok *satisfiers* atau motivator, dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*. *Satisfiers* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: Pencapaian prestasi, Pengakuan, Tanggung jawab, Kemajuan, Pekerjaan itu sendiri dan Kemungkinan berkembang.

Dikatakannya bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan kerja, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Sedangkan *dissatisfiers* (*hygiene factors*) ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu kepemimpinan dan mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan dan bawahan. Perbaikan ini terhadap kondisi atau situasi ini akan tidak mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

Jadi menurut teori ini perbaikan *salary* dan *working condition* tidak akan menimbulkan kepuasan tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan. Selanjutnya

Universitas Indonesia

dikatakan Herzberg, bahwa yang bisa memacu orang untuk bekerja dengan baik dan bergairah hanyalah kelompok *satisfiers*. Untuk *satisfiers* ini kadang-kadang diberi nama lain sebagai *intrinsic factor*, *job content* dan motivator. Sedangkan sebutan lain yang sering digunakan untuk *dissatisfiers* ialah *external factor*, *job context* dan *hygiene factor* (As'ad, 1995:109).

d. Model dari Kepuasan Bidang/Bagian (Facet Satisfaction) Lowler.

Teori berasal dari model Lowler dari kepuasan bidang berkaitan erat dengan teori keadilan dari Adams (Munandar, 2001, h.355). Menurut teori ini, orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka (misalnya: rekan sekerja, atasan dan gaji) jika jumlah dari bidang mereka dari persepsikan yang secara harus actual mereka terima. Untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah persepsikan yang mereka menentukan tingkat kepuasan kerja bagi para tenaga kerja, Lowler memberikan bobot kepada setiap bidang sesuai dengan nilai pentingnya bagi individu, ia kemudian mengkombinasikan semua skor kepuasan bidang yang dibobot ke dalam suatu skor total.

e. Teori Proses-Bertentangan (Opponent-Process Theory)

Teori ini diangkat berdasarkan penemuan dari Landy yang memandang kepuasan kerja dari perspektif yang berbeda secara mendasar daripada pendekatan yang lain. Teori ini menekankan bahwa orang ingin mempertahankan suatu keseimbangan emosional atau emotional equilibrium (Munandar, 2001, h.356). Teori ini berangkat dari asumsi bahwa kondisi emosional yang ekstrim tidak memberikan kemaslahatan. Karena kepuasan atau ketidakpuasan kerja akan memacu mekanisme fisiologikal dalam sistem pusat saraf yang membuat aktif emosional yang bertentangan atau berlawanan. Dihipotesakan bahwa emosi yang berlawanan, meskipun lebih lemah dari emosi yang asli akan terus ada dalam jangka waktu yang lama. Implikasi teori ini bahwa kepuasan kerja bervariasi secara mendasar dari waktu ke waktu, akibatnya ialah bahwa pengukuran kepuasan kerja perlu dilakukan secara periodic dengan interval waktu yang sesuai.

f. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Hirarki kebutuhan Maslow telah diterima semenjak teori tersebut diperkenalkan. Maslow (1954). Membuat hipotesis lima tingkat kebutuhan:

Universitas Indonesia

jasmani, keamanan, sosial, harga diri dan aktualisasi diri. Maslow menyatakan bahwa, jika semua kebutuhan seseorang tidak terpenuhi pada suatu waktu tertentu, pemenuhan kebutuhan yang lebih dominan akan lebih mendesak daripada yang lain. Kebutuhan yang timbul lebih dahulu harus dipenuhi sebelum tingkat kebutuhan yang lebih tinggi muncul (Gibson, 1996, h.189).

2.4.3 Karakteristik Demografi yang Berperan pada Kepuasan Kerja

Beberapa faktor demografi yang diduga dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu:

a. Jenis kelamin

Pengaruh jenis kelamin terhadap kepuasan kerja hingga saat ini masih diperdebatkan. Beberapa ahli menyatakan bahwa kepuasan kerja antara pria dan wanita masih diperdebatkan. Beberapa ahli menyatakan bahwa perbedaan kepuasan kerja antara pria dan wanita memang ada, tetapi sangat sedikit dan tidak terlalu penting (Greenhaus, Pasuraman, & Wormley dalam Spector).

Beberapa peneliti lainnya menilai bahwa perbedaan yang muncul lebih diakibatkan karena adanya perlakuan yang berbeda yang diterima oleh pria dan wanita dalam pekerjaan. Misalnya, kesempatan promosi yang didapat wanita lebih kecil. Sedangkan Mottaz, Nortcott, & Lowe (dalam Robbins, 2001) menemukan bahwa karakteristik pekerjaan yang menimbulkan kepuasan untuk pria, ternyata juga menimbulkan kepuasan pada wanita. Sedangkan menurut Muchinsky (1987), pria cenderung lebih puas terhadap pekerjaan mereka dibandingkan wanita.

Sause dan York (1978) pada Rina Laurensia (2006) mengatakan bahwa pria lebih puas secara keseluruhan, terutama pada aspek seperti promosi, supervisi dan pekerjaan itu sendiri, sedangkan wanita lebih puas dibandingkan pria hanya pada faktor pembayaran. Weaver (1979) pada Rina Laurensia (2006) mengatakan bahwa pria dan wanita memperoleh kepuasan untuk faktor-faktor yang sama.

b. Usia

Secara umum, kepuasan kerja meningkat seiring dengan penambahan usia dimana kepuasan kerja lebih rendah pada karyawan yang usianya lebih muda

(Gerhart, 1990). Karyawan berusia muda cenderung memiliki harapan tinggi terhadap pemenuhan kebutuhan dari pekerjaan. Kepuasan kerja mereka diukur dari kesempatan yang diberikan oleh pekerjaan tersebut untuk memberikan kontribusi, tantangan, ekspresi diri dan kebebasan membuat keputusan. Sehingga ketika mulai bekerja, mereka cenderung lebih mudah merasa kecewa ketika pekerjaan itu tidak dapat memenuhi harapan mereka.

Hunt dan Saul (1975) dalam Rina Laurensia (2006) mengatakan bahwa kepuasan terhadap pekerjaan, supervisi, kondisi kerja, dan rekan kerja meningkat sesuai dengan usia pada pria tapi tidak pada wanita. Weaver (1980) pada Rina Laurensia (2006) mengatakan pekerja yang lebih tua cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Rhodes (1983) dalam Rina Laurensia (2006) mengatakan bahwa hanya ada satu aspek yang secara konsisten menunjukkan hubungan yang positif dengan usia, yaitu faktor kepuasan kerja itu sendiri. Pekerja yang lebih tua cenderung menyukai pekerjaan mereka dibandingkan dengan yang lebih muda.

c. Pendidikan Karyawan

Dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah (Berk, Gaziel, King, Murray & Atkinson dalam Gerhart, 1993). Sebaliknya, penelitian lainnya menemukan bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan yang tinggi menunjukkan kepuasan kerja yang lebih rendah (Murphy, 1996). Hal ini disebabkan lebih tingginya tuntutan pekerjaan pada karyawan berkualitas. Weaver (1980) dalam Siegel (1987) dalam Rina Laurensia (2006) mengatakan bahwa pekerja dengan tingkat pendidikan yang tinggi cenderung lebih puas dengan pekerjaannya.

d. Masa kerja

Hubungan antara masa kerja dan kepuasan kerja berbentuk linear (Mobley, Griffeth, Hand & Meglino, 1979). Mobley, dkk menyatakan bahwa lama kerja seorang individu pada perusahaan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Semakin lama individu bekerja didalam perusahaannya, semakin puas individu pada pekerjaannya tersebut. Siegel (1987) dalam Rina Laurensia (2006)

mengatakan bahwa pekerja dengan masa kerja yang lebih lama, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

2.4.4 Variabel-variabel Kepuasan Kerja

Menurut Keith Davis yang dikutip oleh A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2004 : 117) variabel-variabel kepuasan kerja adalah :

a. Perputaran (*turnover*)

Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tinggi, maka turnover akan rendah. Sedangkan para karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya akan rendah.

b. Tingkat Ketidakhadiran (*absence*) Kerja

Karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (*absence*) tinggi. Mereka bersaing tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.

c. Umur

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan ideal tentang dunia kerja, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau tidak keseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

d. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

e. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

2.4.5 Penilaian dan Pengukuran terhadap Kepuasan

Penilaian terhadap kepuasan kerja merupakan usaha untuk menilaia sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya secara kongkrit, seperti membuat notulen rapat dengan Pimpinan Satuan Kerja, mengetik dan mengagendakan surat dan lain sebagainya. Robbins (1997 : 179) mengemukakan pendapatnya mengenai dua pendekatan yang digunakan secara luas dalam menilai kepuasan kerja , yaitu :

a. Angka nilai global tunggal atau *single global rating*

Yaitu dengan jalan meminta individu-individu untuk menjawab satu pertanyaan. Kemudian responden tersebut diminta untuk melingkari salah satu jawaban dari lima jawaban yang disusun secara berurutan berdasarkan suatu ranking antara 1 sampai dengan 5 dengan jawaban mulai dari sangat dipuaskan sampai dengan tidak dipuaskan.

b. Skore penjumlahan atau *summation score*

Yaitu dengan mengenali unsur-unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan tentang tiap unsur yang lazim tercakup dalam pertanyaan yang akan diajukan kepada responden, yang mencakup antara lain :

- a) Kodrat kerja
- b) Penyeliaan
- c) Upah sekarang
- d) Kesempatan promosi, dan
- e) Hubungan dengan rekan kerja sekerja

2.4.6 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja bukan merupakan konsep yang berdimensi tunggal, melainkan suatu konsep yang *multificated* (banyak dimensi) artinya bahwa kepuasan kerja banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor. Seseorang bisa saja merasa puas dengan satu dimensi, namun tidak puas dengan dimensi lain. Seperti halnya dinyatakan oleh Mathis dan Jackson (terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira, 2001, h.98), kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi. Secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju.

Universitas Indonesia

Setiap dimensi menghasilkan perasaan puas secara keseluruhan dengan pekerjaan itu sendiri, namun pekerjaan juga mempunyai definisi yang berbeda bagi orang lain.

Menurut Robbins (2003) faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah :

a. Kerja yang secara mental menantang.

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk maju menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baiknya mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang.

b. Ganjaran yang pantas.

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil tidak meragukan, dan sejenis dengan pengharapan mereka.

c. Kondisi kerja yang mendukung.

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

d. Rekan kerja yang mendukung.

Orang-orang mendapatkan lebih dari pada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung kepuasan kerja yang meningkat.

e. Kesesuaian antara kepribadian-pekerjaan.

Holland menyimpulkan dalam teorinya yaitu tentang kesesuaian antara kepribadian seorang karyawan dan pekerjaan akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan.

Disposisi genetik individu. Disposisi seseorang terhadap hidup-positif atau negatif ditentukan oleh bentukan genetisnya, bentukan sepanjang waktu, dan dibawa serta kedalam disposisinya terhadap kerja.

Menurut Viethzal Rivai (2004, h.479) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan adalah isi pekerjaan, penampilan, tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan.

Selain itu, menurut *Job Descriptive Index (JDI)* faktor penyebab kepuasan kerja ialah (1) bekerja pada tempat yang tepat, (2) pembayaran yang sesuai, (3) organisasi dan manajemen, (4) supervisi pada pekerjaan yang tepat, dan (5) orang berada dalam pekerjaan yang tepat. Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya ialah dengan membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu (teori kesenjangan).

Dalam penelitian ini penulis menggunakan indikator kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2001, h.98) bahwa kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi. Secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan kerja dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan untuk maju.

Menurut Robbins (1998), ketidakpuasan pegawai di ungkapkan dengan beberapa cara yaitu :

a. *Exit*

Perilaku mengarah pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi yang sama baiknya seperti di organisasi yang lama.

b. *Voice*

Secara aktif dan konstruktif mencoba meningkatkan kondisi. Meliputi upaya peningkatan, mendiskusikan masalahnya dengan atasan dan beberapa bentuk aktif dalam berbagai perkumpulan yang mendukung pekerjaannya.

c. *Loyalty*

Pasif, tetapi secara optimis menunggu perubahan kondisi

d. *Neglect*

Secara pasif membuat kondisi menjadi lebih buruk. Termasuk sering bolos atau menarik diri, mengurangi usaha dan meningkatkan angka kesalahn

2.5 Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

2.5.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Mengenai pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan dengan “Teori Kepuasan”. Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang dapat menyebabkan individu tersebut bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini juga memusatkan perhatiannya pada faktor-faktor dalam diri seseorang yang dapat menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilaku seseorang. Teori ini menyebutkan bahwa hal yang dapat memotivasi semangat kerja seseorang adalah keinginannya untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya, baik yang bersifat materiil maupun non materiil. Apabila kebutuhan materiil dan non materiil yang diterima oleh karyawan dari perusahaan dapat memuaskannya, maka semangat kerjanya akan semakin meningkat.

Dengan demikian, teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan lebih bersemangat bekerja dengan tujuan agar kebutuhannya dapat terpenuhi. Semakin tinggi standar kebutuhan seseorang, maka ia akan semakin giat dan bersemangat lagi untuk bekerja. Teori ini dianut oleh A.H.Maslow yang terkenal dengan *Maslow's Need Hierarchy Theory*nya yang dalam Hasibuan, Melayu S.P (1996 , h.104) mengemukakan pendapatnya sebagai berikut : “ seseorang akan berperilaku tertentu oleh karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhannya yang bermacam-macam, dan kebutuhan tersebut tersusun secara berjenjang, mulai dari kebutuhan yang paling dasar, sampai pada kebutuhan yang paling tinggi “.

Dijelaskan juga oleh T. Hani Handoko (2000, h.155) bahwa : “ Suatu departemen dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah melalui pemberian kompensasi ”. Ahli lain yang mengemukakan tentang teori motivasi kepuasan adalah Herzberg yang dalam Hasibuan, Melayu S.P (2000, h.156) mengemukakan mengenai “ teori tentang dua faktor “, yang disebutnya dengan : “ *Herzberg's two factors motivation theory* “ yang membedakan dua macam faktor yang dapat mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Kedua faktor tersebut yaitu :

a. Faktor Ekstrinsik

Faktor ini dihubungkan dengan ketidakpuasan kerja, terdiri dari :

- a) Gaji
- b) Jaminan pekerjaan
- c) Kondisi kerja
- d) Status
- e) Prosedur perusahaan
- f) Mutu supervisi, dan
- g) Mutu hubungan antar pribadi, baik diantara sesama rekan sekerja dengan atasan maupun dengan bawahan.

Kesemua faktor tersebut dapat membuat orang akan merasa tidak puas (*dissatisfier*) yang disebut sebagai iklim baik atau faktor hygiene oleh karena faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah yaitu tidak adanya ketidakpuasan. Namun tingkat imbalan yang memadai pun tidak mesti akan mendorong motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan secara lebih baik atau terdapat kepuasan kerja.

b. Faktor Intrinsik

Faktor ini dihubungkan dengan kepuasan kerja, terdiri dari:

- a) Prestasi
- b) Pengakuan
- c) Tanggungjawab
- d) Kemajuan
- e) Pekerjaan
- f) Kemungkinan berkembang

Faktor tersebut akan membuat orang akan merasa termotivasi atau akan mencapai kepuasan kerja, namun bila kondisi tersebut tidak ada, tidak akan timbul rasa ketidakpuasan kerja secara berlebihan.

Jadi dengan pemberian kompensasi yang baik dan benar oleh perusahaan maka otomatis seorang karyawan akan merasa puas dan karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya akan lebih seoptimal mungkin yang akhirnya mendatangkan laba bagi perusahaan.

2.5.2 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Organisasi cenderung menarik dan mempertahankan orang-orang yang sesuai dengan iklimnya, sehingga dalam tingkat tertentu polanya dapat langgeng, sama halnya dengan orang-orang yang memilih untuk pindah ke iklim geografis tertentu seperti pantai, pegunungan atau padang pasir. Mereka juga dapat memilih iklim organisasi yang disukainya. Iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Pada umumnya, karyawan mengharapkan imbalan, kepuasan kerja, prestasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi. Iklim yang sehat merupakan rencana jangka panjang.

Pimpinan perlu melakukan pendekatan aktiva (asset Approach) terhadap masalah iklim, artinya mereka harus memiliki pandangan jangka panjang tentang iklim sebagai aktiva organisasi. Pendisiplinan yang tidak bijaksana dan penekanan terhadap orang-orang mungkin menghasilkan prestasi yang lebih baik secara temporer, tetapi hal itu mengorbankan iklim organisasi. Organisasi yang seperti itu akhirnya akan gulung tikar karena kehabisan modal. Iklim dapat berada disalah satu tempat pada kontinum yang bergerak dari yang menyenangkan ke yang netral sampai dengan yang tidak menyenangkan. Pada umumnya para karyawan, apakah itu mereka yang berada ditingkat pimpinan ataukah para pelaksana yang paling bawah selalu menginginkan iklim yang lebih menyenangkan, karena pengaruh positifnya seperti prestasi yang lebih baik dan kepuasan kerja.

2.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Pekerjaan

Robbins (1996) mengemukakan pengaruh kepuasan kerja terhadap pekerjaan sebagai berikut :

a. Kepuasan dengan produktifitas

Hasil riset yang paling akhir dilakukan menghasilkan : terdapat hubungan yang sangat erat antara kepuasan dengan produktivitas, dikatakan bahwa karyawan yang bahagia/puas adalah karyawan yang produktif, mereka akan cenderung bekerja secara lebih efektif ketimbang karyawan yang tidak bahagia atau tidak puas.

b. Kepuasan dengan tingkat ketidakhadiran

Karyawan-karyawan yang tingkat kepuasannya rendah cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Hasil riset menemukan korelasi negatif yang menetapkan diantara kepuasan dan ketidakhadiran adalah kurang dari 0,40.

c. Kepuasan dengan tingkat keluar-masuk pegawai (*turnover*)

Kepuasan juga mempunyai korelasi yang negatif terhadap *turnover*, belum lagi faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, harapan akan peluang pekerjaan alternatif serta keluesan organisasi merupakan hambatan penting sebagai keputusan untuk pindah kerja.

Menurut Aditama (2002, h.69) mengutip pendapat Rowland & Rowland (1984) mengenai hubungan kepuasan kerja dengan berhenti kerja, mengemukakan beberapa faktor menyebabkan orang berhenti kerja yaitu kondisi ekonomi secara umum, kondisi lapangan kerja, kecenderungan pribadi untuk sering berpindah kerja, perasaan aman dalam bekerja, dan faktor demografik. Selanjutnya faktor yang dapat dikontrol dalam hal karyawan berhenti bekerja antara lain : situasi lingkungan kerja, tawaran dari pihak lain yang lebih menarik, melanjutkan sekolah, gaji dan fasilitas yang tidak memadai. Ditambahkan bahwa karyawan yang ingin sekolah sambil bekerja dapat dipertahankan dengan cara *on the job training* dan tugas di luar jam kerja.

2.6 Kerangka Berpikir dan Hipotesa

2.6.1 Kerangka Berpikir

Setelah mempelajari teori-teori yang mendukung variabel yang akan diteliti, maka kini disampaikan hubungan antar variabel. Mangkunegara (2000 , 84), mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta hasil kerja. Sementara Davis (1995, h.23) menulis bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Para pegawai mengharapkan imbalan, kepuasan, frustasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi.

Demikian juga Simamora (1997, h.421) mengatakan bahwa seluruh kepuasan kerja dipengaruhi oleh bagaimana puasnya karyawan terhadap imbalan yang mereka terima dari pekerjaan mereka. Karena itu, sistem kompensasi haruslah juga mendorong kepuasan karyawan dengan gaji, karena ketidakpuasan akan muncul dalam kinerja yang rendah, lebih banyak pemogokan dan keluhan, mencari pekerjaan dengan gaji yang lebih tinggi serta ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi. Secara konseptual, maka studi ini mengajukan skema teoritis sebagai berikut





Gambar 2.1. Diagram Kerangka Berfikir

Sumber: Olahan Sendiri

2.6.2 Hipotesa

Hipotesa atau dugaan sementara adalah pernyataan dugaan mengenai hubungan antara dua variabel atau lebih yang selalu dalam bentuk kalimat pernyataan yang menghubungkan secara umum maupun khusus, variabel yang satu dengan variabel yang lain (Kerlinger, 1993, h.30). Berdasarkan kerangka berpikir dan rumusan permasalahan yang ada, maka rumusan hipotesa dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga bisa meningkatkan kualitas pekerjaan proyek BTS di PT. X.
- b. Variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga bisa meningkatkan kualitas pekerjaan proyek BTS di PT. X.



BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Pendahuluan

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang akurat, pada bab III ini akan diuraikan tentang metodologi penelitian yang mencakup pemilihan metode penelitian kerangka metode penelitian yang terdiri dari penjelasan tentang instrumen penelitian yang digunakan dan identifikasi variabel penelitian, metode pengumpulan data serta metode analisa yang digunakan.

3.2 Pemilihan Strategi Penelitian

Langkah-langkah penelitian yang digunakan dalam membuat karya ilmiah ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1. Diagram Alir Langkah Penelitian

Sumber : Olahan Sendiri

Langkah-langkah penelitian diatas dideskripsikan sebagai berikut :

- a. Studi Kepustakaan untuk mendapatkan landasan teori tentang kompensasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja serta pengaruh keduanya.
- b. Pengumpulan data :
 - a) Mendapatkan profil perusahaan
 - b) Sistem kompensasi dan gambaran iklim organisasi di PT. X
 - c) Kuisisioner pada pegawai di PT. X
 - d) Kondisi SDM di PT. X
- c. Evaluasi dan Analisa Data :
 - a) Membuat statistik deskriptif hasil kuisisioner
 - b) Melihat pengaruh dengan uji statistik parametrik
 - c) Mengkaji pengaruh antara kompensasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan.
- d. Validasi, mengetahui dan menentukan ada tidaknya hubungan antar beberapa variabel yang telah terpilih atau ditetapkan untuk dilakukan penelitian
- e. Menarik kesimpulan yang dapat menjadi masukan bagi penyusunan rencana kompensasi dan iklim organisasi yang efektif.

3.2.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana data yang berupa pemahaman-pemahaman yang lebih bersifat kualitatif nantinya akan diterjemahkan kedalam bentuk angka-angka kauntitatif, agar dapat dianalisa dengan menggunakan analisa statistik. Selanjutnya, hasil analisis statistik tersebut akan dipresentasikan kembali kedalam bahasa kulitatif agar lebih mudah dipahami oleh pihak-pihak yang membutuhkannya.

Adapun seluruh data dalam penelitian ini akan menggunakan instrumen berupa skala ordinal. Skala ordinal yaitu skala yang berjenjang dimana jarak antara satu data dengan data lainnya tidak sama dan kepada responden akan diajukan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan alternatif jawaban, antara lain berupa jawaban sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan skala pengukuran untuk masing-masing jawaban menggunakan skala *Likert* yang terdiri dari angka 5, 4, 3, 2, dan 1. Selanjutnya menurut tingkat eksplanasi, yaitu untuk mengetahui bagaimana variabel-variabel yang akan diteliti

tersebut akan menjelaskan objek yang akan diteliti melalui data yang terkumpul (Sugiono, 1997, h.6).

3.2.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif. Menurut Travers (1978) penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan sifat suatu keadaan yang sementara berjalan pada saat penelitian dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari gejala tertentu. Penelitian deskriptif hanya menggambarkan dan melaporkan keadaan sekarang dan tidak bisa menjelaskan keadaan sebelum penelitian dilakukan.

Metode penelitian deskriptif ini telah digunakan secara luas dan dapat meliputi lebih banyak segi dibandingkan dengan metode-metode penyelidikan lain. Selain itu, metode penelitian deskriptif juga dapat digunakan dalam menggambarkan keadaan-keadaan yang mungkin terdapat dalam situasi tertentu (Sevilla et al, 1993). Dalam penelitian ini metode deskriptif yang digunakan adalah studi kasus yaitu metode deskriptif yang mencoba melakukan penelitian terinci tentang seseorang atau sesuatu selama kurun waktu tertentu.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Mengacu pada penjelasan latar belakang masalah, lokasi penelitian yang akan dikaji pada penelitian ini adalah pada PT. X. Penelitian kuantitatif ini akan dilakukan satu kali dalam satu periode (*cross-sectional design*).

3.2.4 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan perumusan masalah dan hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini, maka variabel-variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) terdiri dari Kompensasi (X1) dan Iklim Organisasi (X2), sedangkan variabel terikat (Y) adalah Kepuasan Kerja.

Definisi operasional dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi (X1) adalah sesuatu yang diterima pegawai dalam bentuk finansial sebagai pengganti kontribusi jasa karyawan pada organisasi.
- b. Iklim Organisasi (X2) adalah kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung dialami oleh karyawan dan mempengaruhi perilaku setiap karyawan

- c. Kepuasan kerja (Y) adalah sikap emosional seseorang senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Tabel 3.1. Indikator Kompensasi, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja

Variabel	Dimensi/Indikator	Sumber
Iklim Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> — Struktur Organisasi — Tanggung Jawab — Kehangatan — Dukungan — Konflik — Resiko — Identitas Organisasi 	Litwin dan Stringer, Jr (1968;45)
Kompensasi	<ul style="list-style-type: none"> — Prestasi 	— Jhon M Ivancevich (1995)
1. Ekstrinsik	<ul style="list-style-type: none"> — Gaji — Tunjangan — Asuransi 	— Stephen P Robbins (1996)
2. Intrinsik	<ul style="list-style-type: none"> — Keadilan — Pengakuan dari lingkungan — Keamanan Kerja — Kemajuan karier — Kemungkinan berkembang 	— Henry Simamora (1999)
Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> — Psikologik — Sosial — Fisik — Finansial 	Minnesota Satisfaction Questionare dari DJ Weiss et al

Sumber : Olahan Sendiri

3.2.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.2.5.1 Jenis Data yang Dikumpulkan

- a. Data sekunder yang dikumpulkan adalah melalui telaah kepustakaan kompensasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Data primer diperoleh melalui kuisisioner pada sampel responden PT. X. Selain itu data primer yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara digunakan untuk mengkonfirmasi dan memperkuat hasil analisa yang diperoleh dari kuisisioner.

3.2.5.2 Teknik Pengumpulan Data

a. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan dilakukan untuk referensi untuk memperoleh data yang mendukung teori, pembahasan penelitian dan penulisan penelitian.

b. *Self Administrative Survey*

Self administrative survey merupakan metode pengumpulan data dimana responden diminta untuk mengisi kuisisioner sendiri.

3.2.6 Populasi dan Sampel

3.2.6.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan individu, subjek, objek, gejala ataupun kejadian-kejadian yang dimaksudkan untuk diselidiki (Hadi, 1984, h.72). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua karyawan PT. X dari semua divisi dan level baik karyawan kontrak maupun tetap dengan jumlah sebanyak 30 orang karyawan tetap dan karyawan kontrak jumlahnya sesuai proyek yang sedang berlangsung.

3.2.6.2 Sampel

Sampel adalah sebagian populasi yang diselidiki (Hadi, 1984, h.73). Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah semua karyawan pada proyek BTS yang sedang berjalan di PT. X yang berjumlah 20 proyek yang tersebar di luar kota Jakarta, yang terdiri dari level Supervisor, Tukang dan Pekerja.

3.2.7 Instrumen Penelitian

Dalam menggunakan instrumen penelitian kuisisioner, penulis menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* dibuat menggunakan skala 5, untuk menyatakan tingkat kesetujuan/ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan yang dibuat oleh penulis. Pernyataan yang dibuat dikelompokkan menjadi variabel-variabel yang menjadi objek dalam penelitian ini. Untuk dapat diolah menggunakan metode statistik parametris, kelima skala *Likert* tersebut diberikan *score* sebagai berikut :

- a. Skala 1 – Sangat Tidak Setuju, *score* : 1
- b. Skala 2 – Tidak Setuju, *score* : 2
- c. Skala 3 – Netral, *score* : 3
- d. Skala 4 – Setuju, *score* : 4
- e. Skala 5 – Sangat Setuju, *score* : 5

Hasil dari perhitungan ini diolah menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software Lisrel 8.8* dan selanjutnya dianalisa dalam

statistik deskriptif dan teknik regresi linier maupun *multivariate* untuk menguji pengaruh antar variabel seperti yang dinyatakan dalam model hipotesa penelitian.

3.3 Teknik Analisa Data

Dari data-data yang telah terkumpul kemudian dibuat analisis untuk menjawab pertanyaan penelitian. Proses analisa data meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

3.3.1 Analisa Deskriptif

Analisa deskriptif merupakan statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya. Dalam penelitian ini akan diberikan penyajian data hasil penelitian dengan menggunakan tabel, karena dianggap lebih efisien dan cukup komunikatif. Dari statistik deskriptif ini akan didapatkan karakteristik data sampel penelitian

3.3.2 Analisa Regresi

Sehubungan dengan hipotesis pada bab II yang menduga adanya hubungan kausal atau fungsional pada variabel penelitian ini, selanjutnya dilakukan suatu analisa regresi, baik analisa tunggal maupun analisa ganda. Analisa regresi tunggal dimaksudkan untuk menguji hubungan dan kontribusi satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan analisa regresi ganda dilakukan untuk menguji hubungan dan kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.3.3 Uji Reliabilitas

Reliability test atau uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi dan reliabilitas dari pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuisisioner terhadap variabel utamanya. Menurut Malhotra (2004), pertanyaan dalam kuisisioner sudah dianggap reliable, konsisten dan relevan terhadap variabel atau faktor dalam penelitian jika memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* sebesar 0,6.

Reliabilitas instrumen menggambarkan pada kemantapan dan keajegan alat ukur yang digunakan. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas dan keajegan yang tinggi atau dapat diandalkan dan dapat digunakan untuk meramalkan. Dengan demikian, alat ukur tersebut akan memberikan hasil

Universitas Indonesia

pengukuran yang tidak berubah-ubah dan akan memberikan hasil yang serupa apabila digunakan berkali-kali. Suatu alat ukur atau instrumen dikatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila alat ukur atau instrumen tersebut selalu memberikan hasil yang sama meskipun digunakan berkali-kali baik oleh peneliti yang sama maupun oleh peneliti yang berbeda.

3.3.4 Uji Validitas

Validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat. Suatu instrumen pengukuran dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, instrumen tersebut dapat mengukur construct sesuai dengan yang diharapkan peneliti.

3.4 Kelemahan dan Keterbatasan Penelitian

- a. Kelemahan yang paling dominan pada penelitian ini adalah masalah keterbatasan dalam jumlah sampel dalam penelitian.
- b. Obyektivitas dari responden dalam memberikan informasi khususnya untuk menilai kinerja mereka sendiri.
- c. Adanya keterbatasan waktu dan tenaga dalam melakukan penelitian.

BAB 4 PEMBAHASAN

4.1 Pendahuluan

Pada bab ini peneliti akan menyajikan hasil penelitian yang dilakukan di PT “X” tentang pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan proyek BTS. Sebanyak 150 angket yang berisikan daftar pertanyaan (kuisisioner) yang telah disebar ke semua karyawan proyek BTS PT “X” yang tersebar di beberapa daerah telah dikembalikan dan diberikan jawaban oleh responden sebanyak 100 angket. Semua responden menjawab kuisisioner dengan lengkap dan diharapkan pernyataan tersebut dapat memberikan gambaran yang nyata tentang keadaan sesungguhnya atau sesuai dengan fakta yang ada.

4.2 Data Umum Proyek

Individu di dalam suatu organisasi senantiasa menilai, baik sesama anggota maupun terhadap gaya yang diterapkan pemimpin, dan sebaliknya pemimpin memberi penilaian terhadap perilaku anggota. Penilaian ini dipengaruhi oleh proses persepsi dengan didominasi oleh faktor-faktor subjektif, sehingga hasil suatu penilaian tidak terlepas dari suatu faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi individu yang menilai. Sementara itu, setiap individu dalam kehidupan berorganisasi melakukan pengambilan keputusan yaitu dengan membuat pilihan dari dua alternatif atau lebih di mana semua keputusan menuntut penafsiran dan evaluasi terhadap informasi.

Salah satu teori kepemimpinan di tengah perubahan lingkungan organisasi sekaligus menjelaskan hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Teori kepemimpinan transformasional dan transaksional berdasarkan atas pemenuhan kebutuhan yang lebih rendah bagi para pengikutnya berdasarkan teori hirarki kebutuhan dari Maslow seperti kebutuhan fisiologis, dan rasa aman. Hal tersebut wajar, karena untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah dapat dilakukan dengan kepemimpinan transaksional. Sedangkan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri dapat terpenuhi dengan kepemimpinan transformasional. Jika dikaitkan dengan

two factor theory of motivation dari Herzberg, bahwa kondisi ekstrinsik atau job context (hygiene factors) dapat terpenuhi dengan kepemimpinan transaksional sedangkan kondisi intrinsik atau job content (motivator factors) seperti dorongan untuk berusaha, meningkatnya tanggung jawab, dan pengakuan dapat terpenuhi dengan kepemimpinan transformasional. Pemenuhan kondisi intrinsik dapat meningkatkan motivasi pada level yang lebih tinggi dibandingkan dengan kondisi ekstrinsik untuk mencapai kinerja yang baik. Pada organisasi tempat penelitian ini gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya kepemimpinan transaksional.

Berikut data-data umum proyek BTS PT. X yang digunakan sebagai sampel penelitian :

Tabel 4.1. Data Umum Proyek

No	Tipe BTS	Lokasi Pekerjaan	Durasi Pekerjaan (hari)	Nilai Pekerjaan (Rp.)
1	Tower 36	Tanjung Pinang Kepri	45	108.237.783,00
2	Tower 36	Tanjung Pinang Kepri	45	126.934.209,00
3	Tower 36	Tanjung Pinang Kepri	45	118.137.767,00
4	Tower 36	Tanjung Pinang Kepri	45	121.927.454,00
5	Tower 36	Tanjung Pinang Kepri	45	180.019.770,00
6	Tower 36	Kudus Jateng	45	123.186.096,00
7	Tower 36	Kudus Jateng	45	131.865.647,00
8	Tower 36	Kudus Jateng	45	100.511.103,00
9	Tower 42	Balige Sumbagut	45	237.444.861,00
10	Tower 42	Balige Sumbagut	45	257.458.740,00
11	Tower 42	Balige Sumbagut	45	251.228.374,00
12	Tower 42	Balige Sumbagut	45	267.283.500,00
13	Tower 42	Balige Sumbagut	45	286.273.772,00
14	Tower 42	Brastagi Sumut	45	289.325.244,00
15	Tower 42	Brastagi Sumut	45	223.079.103,00
16	Tower 42	Brastagi Sumut	45	384.985.813,00
17	Tower 52	Makasar Sulsel	60	471.872.127,00
18	Tower 52	Makasar Sulsel	60	486.486.170,00
19	Tower 52	Makasar Sulsel	60	519.000.000,00
20	Tower 52	Makasar Sulsel	60	637.220.000,00

Sumber: Data Proyek PT. X yang sedang dalam pelaksanaan

Adapun komplain yang diterima dari *owner* atas pekerjaan BTS ini antara lain:

- a. Keluhan *owner* karena pekerjaan mengalami keterlambatan dari durasi yang ditentukan.
- b. Keluhan *owner* karena kualitas hasil pekerjaan masih banyak yang tidak sesuai spesifikasi yang disepakati.

Beberapa komplain ini diketahui pada saat penyerahan pekerjaan yaitu timbulnya pekerjaan yang harus direvisi. Sebagai contoh pekerjaan yang sering diminta untuk direvisi adalah pekerjaan landscaping dan dimensi pipa baja yang digunakan tidak sesuai dimensi yang ditentukan.

4.3 Deskripsi Karakteristik Responden

Gambaran karyawan pada PT. X dapat dilihat dari deskripsi hasil kuisioner karakteristik responden. Karakteristik individu responden pada penelitian ini terdiri dari 6 jenis karakteristik yang mencakup umur, status perkawinan, pendidikan terakhir, masa kerja, jabatan dan penghasilan.

- a. Umur

Tabel 4.2. Umur Responden

Umur	Frekuensi	Prosentase (%)	Kumulatif (%)
Kurang dari 25 tahun	12	12	12
> 25 sampai 30 tahun	37	37	49
> 30 sampai 35 tahun	28	28	77
> 35 sampai 40 tahun	12	12	89
> 40 sampai 45 tahun	7	7	96
> 45 tahun	4	4	100
Jumlah	100	100	

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa umur responden terdiri dari 12 orang atau 12 % responden memiliki umur kurang dari 25 tahun, 37 orang atau 37 % responden memiliki umur antara 25,01 – 30 tahun, 28 orang atau 28 % responden memiliki umur antara 30,01 – 35 tahun, 12 orang atau 12 % responden memiliki

umur 35,01 – 40 tahun, 7 orang atau 7 % responden memiliki umur 40,01 – 45 tahun dan 4 orang atau 4 % responden memiliki umur lebih dari 45 tahun.

b. Status perkawinan

Tabel 4.3. Status Perkawinan Responden

Status Perkawinan	Frekuensi	Prosentase (%)	Kumulatif (%)
Sudah Menikah	63	63	63
Belum Menikah	37	37	100
Jumlah	100	100	

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa status perkawinan yang dimiliki responden terdiri dari 63 orang atau 63 % responden sudah menikah dan 37 orang atau 37 % responden belum menikah.

c. Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4. Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan	Frekuensi	Prosentase (%)	Kumulatif (%)
SMP	62	62	62
SMA	29	29	91
Diploma	6	6	97
Sarjana (S1)	3	3	100
Jumlah	100	100	

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan terakhir responden terdiri dari 62 orang atau 62 % responden berpendidikan terakhir SMP, 29 orang atau 29 % responden berpendidikan terakhir SMA, 6 orang atau 6 % responden berpendidikan terakhir Diploma, dan 3 orang atau 3 % responden berpendidikan terakhir Sarjana (S1).

d. Masa Kerja

Tabel 4.5. Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	Prosentase (%)	Kumulatif (%)
< 2 tahun	82	82	82
2 – 7 tahun	18	18	100
Jumlah	100	100	

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa kerja responden yaitu 82 orang atau 82 % responden sudah bekerja di PT “X” selama kurang dari 2 tahun dan 18 orang atau 18 % responden sudah bekerja selama antara 2,01 tahun sampai 7 tahun.

e. Jabatan atau Posisi

Tabel 4.6. Jabatan atau posisi Responden

Jabatan atau Posisi	Frekuensi	Prosentase (%)	Kumulatif (%)
Pekerja	62	62	62
Tukang	29	29	91
Site Supervisor	9	9	100
Jumlah	100	100	

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil penelitian menunjukkan responden sebagai pekerja yaitu sebanyak 62 orang atau 62 % responden sebagai tukang sebanyak 29 orang atau 29 % dan responden sebagai site supervisor sebanyak 9 orang atau 9 %.

f. Penghasilan

Tabel 4.7. Penghasilan Responden

Penghasilan per bulan	Frekuensi	Prosentase (%)	Kumulatif (%)
Sampai 1,5 juta	62	62	62
> 1,5 sampai 2 juta	29	29	81
> 2 juta	9	9	100
Jumlah	100	100	

Sumber. Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil penelitian menunjukkan responden dengan penghasilan sampai 1,5 juta rupiah per bulan yaitu sebanyak 62 orang atau 62 % responden dengan penghasilan antara 1,51 sampai 2 juta sebanyak 29 orang atau 29 % dan responden dengan penghasilan lebih dari 2 juta sebanyak 9 orang atau 9 %.

4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas data dilakukan untuk melihat kelayakan instrumen. Menilai validitas adalah penting bagi untuk mengukur konstruksi hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini. Sedangkan reliabilitas tes berguna untuk menunjukkan sejauh mana perbedaan-perbedaan individual dalam skor tes. Ukuran-ukuran reliabilitas tes memungkinkan untuk memperkirakan berapa proporsi dari varians total skor-skor tes yang merupakan varians kesalahan.

Tabel 4.8. Uji Validitas Instrumen Variabel Kompensasi (X1)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Keamanan Kerja1	0,718	0,361	Valid
Keamanan Kerja2	0,616	0,361	Valid
Keamanan Kerja3	0,801	0,361	Valid
Keamanan Kerja4	0,814	0,361	Valid
Pengakuan Dari Lingkungan1	0,912	0,361	Valid
Pengakuan Dari Lingkungan2	0,824	0,361	Valid

Tabel 4.8. (Sambungan)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Pengakuan Dari Lingkungan3	0,753	0,361	Valid
Pengakuan Dari Lingkungan4	0,593	0,361	Valid
Pengakuan Dari Lingkungan5	0,729	0,361	Valid
Pengakuan Dari Lingkungan6	0,869	0,361	Valid
Pengakuan Dari Lingkungan7	0,976	0,361	Valid
Pengakuan Dari Lingkungan8	0,856	0,361	Valid
Kemungkinan Berkembang1	0,727	0,361	Valid
Kemungkinan Berkembang2	0,779	0,361	Valid
Kemungkinan Berkembang3	0,883	0,361	Valid
Kemungkinan Berkembang4	0,674	0,361	Valid
Kemajuan Karir1	0,664	0,361	Valid
Kemajuan Karir2	0,766	0,361	Valid
Kemajuan Karir3	0,627	0,361	Valid
Kemajuan Karir4	0,889	0,361	Valid
Gaji1	0,839	0,361	Valid
Gaji2	0,936	0,361	Valid
Gaji3	0,859	0,361	Valid
Gaji4	0,729	0,361	Valid
Gaji5	0,929	0,361	Valid
Gaji6	0,948	0,361	Valid
Gaji7	0,957	0,361	Valid
Gaji8	0,897	0,361	Valid
Tunjangan1	0,811	0,361	Valid
Tunjangan2	0,793	0,361	Valid

Tabel 4.8. (Sambungan)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Tunjangan3	0,490	0,361	Valid
Tunjangan4	0,755	0,361	Valid
Tunjangan5	0,936	0,361	Valid
Keadilan1	0,742	0,361	Valid
Keadilan2	0,838	0,361	Valid
Keadilan3	0,886	0,361	Valid
Prestasi1	0,727	0,361	Valid
Prestasi1_A	0,936	0,361	Valid
Prestasi2	0,761	0,361	Valid
Asuransi1	0,741	0,361	Valid

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil uji validitas menunjukkan instrumen Kompensasi (X1) tidak terdapat instrumen yang tidak valid karena nilai r kritisnya diatas 0,361. Sehingga instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Tabel 4.9. Uji Validitas Instrumen Iklim Organisasi (X2)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
SO1	0,954	0,361	Valid
SO2	0,759	0,361	Valid
SO3	0,836	0,361	Valid
Kehangatan1	0,919	0,361	Valid
Kehangatan2	0,666	0,361	Valid
Kehangatan3	0,822	0,361	Valid
Kehangatan4	0,898	0,361	Valid
Kehangatan5	0,822	0,361	Valid

Tabel 4.9 Sambungan

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Kehangatan6	0,848	0,361	Valid
Tanggungjawab1	0,630	0,361	Valid
Tanggungjawab2	0,718	0,361	Valid
Dukungan1	0,782	0,361	Valid
Dukungan2	0,956	0,361	Valid
Dukungan3	0,799	0,361	Valid
Konflik1	0,880	0,361	Valid
Konflik2	0,803	0,361	Valid
Resiko1	0,830	0,361	Valid
Resiko2	0,777	0,361	Valid
Identitasorganisasi1	0,782	0,361	Valid
Identitasorganisasi2	0,668	0,361	Valid

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil uji validitas menunjukkan instrumen Iklim Organisasi (X2) tidak terdapat instrumen yang valid karena nilai r kritisnya diatas 0,361. Sehingga instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Tabel 4.10.Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja (Y)

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Sosial1	0,753	0,361	Valid
Sosial2	0,697	0,361	Valid
Sosial5	0,688	0,361	Valid
Sosial6	0,878	0,361	Valid
Fisik1	0,815	0,361	Valid
Fisik2	0,826	0,361	Valid
Fisik3	0,710	0,361	Valid
Fisik4	0,603	0,361	Valid
Fisik5	0,833	0,361	Valid

Tabel 4.10 Sambungan

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Fisik6	0,819	0,361	Valid
Fisik7	0,674	0,361	Valid
Fisik8	0,736	0,361	Valid
Fisik9	0,817	0,361	Valid
Psikologik1	0,780	0,361	Valid
Psikologik2	0,760	0,361	Valid
Psikologik3	0,792	0,361	Valid
Psikologik4	0,971	0,361	Valid
Psikologik5	0,649	0,361	Valid
Psikologik6	0,828	0,361	Valid
Finansial1	0,894	0,361	Valid

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Hasil uji validitas menunjukkan instrumen Kepuasan Kerja (Y) tidak terdapat instrumen yang tidak valid karena nilai r kritisnya diatas 0,361. Sehingga instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Adapun uji reliabilitas untuk variabel masing-masing dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.11. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach alpha	r tabel	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,983	0,70	Reliabel
Iklm Organisasi (X2)	0,969	0,70	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,964	0,70	Reliabel

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Berdasarkan tabel realibitas diatas, diketahui bahwa variabel Kompensasi (X1), Iklm Organisasi (X2), dan Kepuasan Kerja (Y) adalah reliabel karena memiliki nilai reliabilitas yang lebih besar dari r tabel 0,7.

4.5 Deskriptif Statistik Variabel Penelitian

Pada bagian ini akan ditampilkan analisis statistik deskriptif yang menurut Sugiono (2002 : 142) merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data

yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Variabel penelitian ini akan mengukur tanggapan atau persepsi responden mengenai kompensasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja. Dalam analisis ini diperoleh akumulasi jawaban responden yang berbentuk prosentase jawaban dan kumpulan data-data tersebut dijadikan bahan analisis.

4.5.1 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi Intrinsik

Tabel 4.12. Rekapitulasi Jawaban Responden atas Kompensasi Intrinsik

No	Variabel Teramati	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah Responden
1	X1a.1	71	0	0	29	0	100
2	X1a.2	0	33	25	42	0	100
3	X1a.3	0	39	25	36	0	100
4	X1a.4	0	33	26	41	0	100
5	X1a.5	0	0	26	58	16	100
6	X1a.6	13	26	16	45	0	100
7	X1a.7	20	0	26	16	38	100
8	X1a.8	20	26	13	41	0	100
9	X1a.9	0	0	0	84	16	100
10	X1a.10	20	13	26	41	0	100
11	X1a.11	33	0	25	42	0	100
12	X1a.12	0	20	26	54	0	100
13	X1a.13	0	20	0	80	0	100
14	X1a.14	0	20	51	29	0	100
15	X1a.15	0	20	54	26	0	100
16	X1a.16	0	13	51	36	0	100
17	X1a.17	0	33	67	0	0	100
18	X1a.18	0	0	0	100	0	100
19	X1a.19	0	20	38	42	0	100
20	X1a.20	0	0	25	75	0	100
	Jumlah	177	316	520	917	70	2000
	Rata-rata	8,85	15,8	26	45,85	3,5	100
	(%)	8,85%	15,80%	26,00%	45,85%	3,50%	100,00%

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden diatas, dapat diketahui bahwa sebanyak 3,5% responden menyatakan sangat setuju dan 45,85% menyatakan setuju, sehingga secara keseluruhan sejumlah 49,35% responden menyatakan setuju dengan kompensasi intrinsik yang ada di PT. X, sedangkan hanya 8,85% yang menyatakan sangat tidak setuju, dan 15,8% menyatakan tidak setuju sehingga total responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak

24,65%. Terdapat 26% responden yang menyatakan netral, ini bisa juga disebabkan karena responden kurang memahami isi kuisioner atau kurang fokus dalam mengisi kuisioner.

4.5.2 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi Ekstrinsik

Tabel 4.13. Rekapitulasi Jawaban Responden atas Kompensasi Ekstrinsik

No	Variabel Teramati	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah Responden
1	X1b.1	20	13	16	51	0	100
2	X1b.2	20	13	67	0	0	100
3	X1b.3	20	0	55	25	0	100
4	X1b.4	20	0	29	27	24	100
5	X1b.5	20	0	64	16	0	100
6	X1b.6	33	0	51	16	0	100
7	X1b.7	0	39	0	61	0	100
8	X1b.8	0	13	26	61	0	100
9	X1b.9	33	0	67	0	0	100
10	X1b.10	33	0	25	42	0	100
11	X1b.11	0	0	29	71	0	100
12	X1b.12	0	0	0	100	0	100
13	X1b.13	0	0	26	74	0	100
14	X1b.14	0	0	39	61	0	100
15	X1b.15	0	20	29	25	26	100
16	X1b.16	0	13	67	20	0	100
17	X1b.17	0	20	13	67	0	100
18	X1b.18	0	0	29	71	0	100
19	X1b.19	0	13	87	0	0	100
20	X1b.20	13	0	20	42	25	100
	Jumlah	212	144	739	830	75	2000
	Rata-rata	10,6	7,2	36,95	41,5	3,75	100
	(%)	10,60%	7,20%	36,95%	41,50%	3,75%	100,00%

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden diatas, dapat diketahui bahwa sebanyak 3,75% responden menyatakan sangat setuju dan 41,5% menyatakan setuju, sehingga secara keseluruhan sejumlah 45,25% responden menyatakan setuju dengan kompensasi ekstrinsik yang ada di PT. X, sedangkan hanya 10,60% yang menyatakan sangat tidak setuju, dan 7,20% menyatakan tidak setuju sehingga total responden yang menyatakan tidak

setuju sebanyak 17,80%. Terdapat 36,95% responden yang menyatakan netral, ini bisa juga disebabkan karena responden kurang memahami isi kuisioner atau kurang fokus dalam mengisi kuisioner.

4.5.3 Analisis Deskriptif Variabel Iklim Organisasi

Tabel 4.14. Rekapitulasi Jawaban Responden atas Iklim Organisasi

No	Variabel Teramati	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah Responden
1	X2.1	20	13	67	0	0	100
2	X2.2	0	0	16	59	25	100
3	X2.3	0	0	0	100	0	100
4	X2.4	0	0	29	71	0	100
5	X2.5	0	0	0	46	54	100
6	X2.6	0	20	0	41	39	100
7	X2.7	0	0	0	62	38	100
8	X2.8	0	0	0	61	39	100
9	X2.9	0	0	0	36	64	100
10	X2.10	0	0	0	87	13	100
11	X2.11	0	20	16	25	39	100
12	X2.12	0	0	0	100	0	100
13	X2.13	0	45	16	39	0	100
14	X2.14	0	0	41	59	0	100
15	X2.15	0	0	39	41	20	100
16	X2.16	20	13	67	0	0	100
17	X2.17	20	0	16	64	0	100
18	X2.18	20	13	16	51	0	100
19	X2.19	13	0	0	87	0	100
20	X2.20	0	0	39	35	26	100
	Jumlah	93	124	362	1064	357	2000
	Rata-rata	4,65	6,2	18,1	53,2	17,85	100
	(%)	4,65%	6,20%	18,10%	53,20%	17,85%	100,00%

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden diatas, dapat diketahui bahwa sebanyak 17,85% responden menyatakan sangat setuju dan 53,20% menyatakan setuju, sehingga secara keseluruhan sejumlah 71,05% responden menyatakan setuju dengan iklim organisasi yang ada di PT. X, sedangkan hanya 4,65% yang menyatakan sangat tidak setuju, dan 6,20% menyatakan tidak setuju sehingga total responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak

Universitas Indonesia

10,85%. Terdapat 18,10% responden yang menyatakan netral, ini bisa juga disebabkan karena responden kurang memahami isi kuisioner atau kurang fokus dalam mengisi kuisioner.

4.5.4 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.15. Rekapitulasi Jawaban Responden atas Kepuasan Kerja

No	Variabel Teramati	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah Responden
1	Y.1	0	0	0	45	55	100
2	Y.2	0	0	0	62	38	100
3	Y.3	0	20	0	55	25	100
4	Y.4	0	20	0	80	0	100
5	Y.5	0	0	25	20	55	100
6	Y.6	0	0	0	100	0	100
7	Y.7	0	25	20	26	29	100
8	Y.8	0	0	16	46	38	100
9	Y.9	0	0	16	45	39	100
10	Y.10	20	13	42	25	0	100
11	Y.11	0	20	16	13	51	100
12	Y.12	0	20	13	67	0	100
13	Y.13	0	20	26	54	0	100
14	Y.14	0	0	0	49	51	100
15	Y.15	0	0	0	74	26	100
16	Y.16	0	0	26	61	13	100
17	Y.17	0	0	67	33	0	100
18	Y.18	0	0	0	45	55	100
19	Y.19	0	0	0	45	55	100
20	Y.20	0	0	0	45	55	100
	Jumlah	20	138	267	990	585	2000
	Rata-rata	1	6,9	13,35	49,5	29,25	100
	(%)	1,00%	6,90%	13,35%	49,50%	29,25%	100,00%

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden diatas, dapat diketahui bahwa sebanyak 29,25% responden menyatakan sangat setuju dan 49,50% menyatakan setuju, sehingga secara keseluruhan sejumlah 78,75% responden menyatakan setuju atau puas dengan kondisi kerja yang ada di PT. X, sedangkan hanya 1,00% yang menyatakan sangat tidak setuju, dan 6,90%

menyatakan tidak setuju sehingga total responden yang menyatakan tidak setuju atau tidak puas sebanyak 7,90%. Terdapat 13,35% responden yang menyatakan netral, ini bisa juga disebabkan karena responden kurang memahami isi kuisioner atau kurang fokus dalam mengisi kuisioner.

4.6 Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Umumnya terhadap berbagai jenis *fit index* yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang dihipotesiskan dengan data yang disajikan. Peneliti diharapkan untuk melakukan pengujian dengan menggunakan beberapa *fit index* untuk mengukur kebenaran model yang diajukannya. Berikut ini adalah hasil pengujian indeks kesesuaian dan *cut-off valuenya* untuk digunakan dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

Tabel 4.16. Evaluasi Goodness-of-fit Indices

<i>Goodness of Fit Index</i>	Hasil model	<i>Cut-off Value</i> *	Keterangan
χ^2 Chi-Square	χ^2 Chi-Square = 1919,96 P = 0,00	P value lebih besar dari 0,05	Poor Fit
RMSEA	0,37	$\leq 0,08$	Poor Fit
GFI	0,33	$\geq 0,90$	Poor Fit
AGFI	0,055	$\geq 0,90$	Poor Fit
CMIN/DF	15,924	$\leq 2,00$	Poor Fit
CFI	0,12	$\geq 0,90$	Poor Fit

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Nilai *Chi-square* yang diharapkan adalah dengan nilai *Chi-square* yang kecil dan nilai p lebih besar dari 0,05. Pada penelitian ini, nilai *Chi-square* yang didapat adalah 1919,96 dengan p = 0,00. Berdasarkan nilai yang didapat tersebut, maka kecocokan model yang didapat adalah tidak fit.

RMSEA adalah sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar (Baumgartner & Homburg, 1996

dalam Ferdinand, 2005: 55). Nilai RMSEA menunjukkan *goodness-of-fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et al. 1995 dalam Ferdinand, 2005: 55). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* arti model itu berdasarkan *degrees of freedom* (Browne & Cudeck, 1993 dalam Ferdinand, 2005: 55). Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai RMSEA sebesar $0,37 > 0,08$; sehingga model tidak diterima jika diukur dengan menggunakan RMSEA.

GFI adalah sebuah ukuran non-statistikal yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah "*better fit*". Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai GFI sebesar 0,33. Dengan nilai GFI 0,33 menunjukkan bahwa model yang tidak fit.

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair et al., 1995; Hulland et al., 1996 dalam Ferdinand, 2005: 57). Perlu diketahui bahwa baik GFI maupun AGFI adalah kriteria yang memperhitungkan proporsi tertimbang dari varians dalam sebuah matriks kovarians sampel. Nilai sebesar 0.95 dapat diinterpretasikan sebagai tingkatan yang baik-*good overall* model fit (baik) sedangkan besaran nilai antara 0.90 - 0.95 menunjukkan tingkatan cukup-*adequate fit* (Hulland et al., 1996 dalam Ferdinand, 2005: 58). Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai AGFI sebesar 0,055. Dengan nilai AGFI 0,055 menunjukkan bahwa model tidak fit.

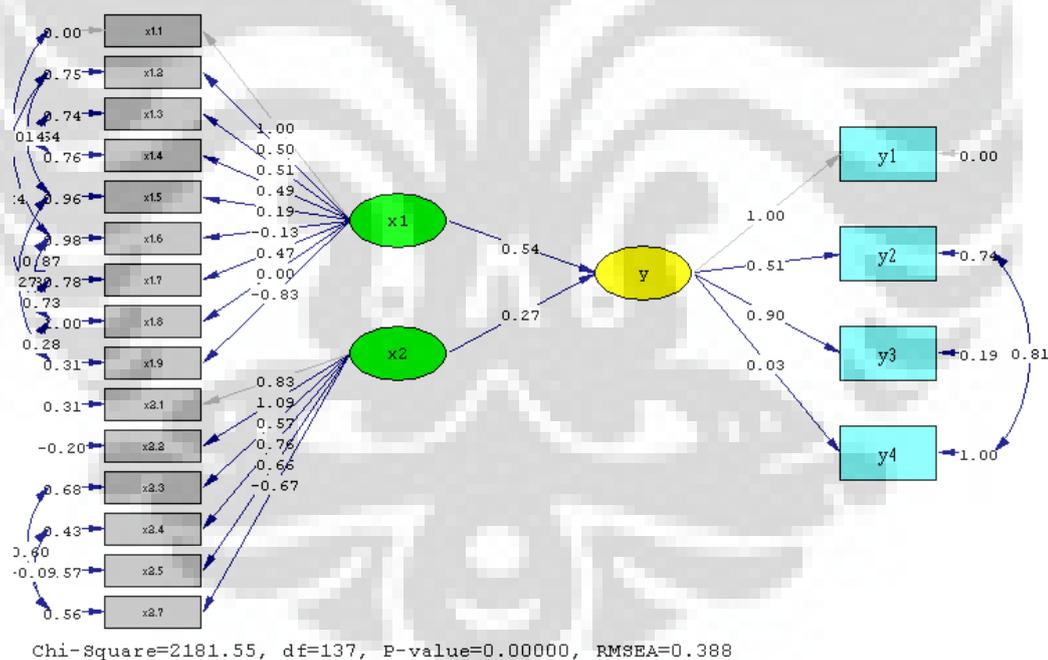
CMIN/DF Adalah *The minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF merupakan statistik chi square dibagi df-nya sehingga disebut χ^2 - relatif. Nilai χ^2 relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle 1997 dalam Ferdinand, 2006). Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai CMIN/DF sebesar 15,924. Dengan nilai CMIN/DF 15,924 yang menunjukkan bahwa model dalam tingkatan tidak fit.

Indeks CFI (*Comparative Fit Index*) memiliki keunggulan tidak bisa dipengaruhi oleh ukuran sampel karena itu sangat baik untuk mengukur

tingkat penerimaan sebuah model (Hulland et al., 1996; Tanaka, 1993 dalam Ferdinand, 2002: 60). Nilai CFI yang direkomendasikan agar dapat diterima adalah $> 0,95$. Indeks CFI adalah identik dengan *Relative Noncentrality Index* (RNI) dan McDonald dan Marsh (1990 dalam Ferdinand, 2002: 60). Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh indeks CFI sebesar 0,12, sehingga model dikategorikan sangat tidak fit.

4.7 Pengujian Struktural Model

Struktural model adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antara faktor. Pada penelitian ini dilakukan pengujian model struktural untuk mengetahui hubungan antara X1 dan X2 terhadap Y yaitu dengan menginput hasil kuisioner kedalam program Lisrel versi 8.8. Berikut ini adalah model persamaan struktural hasil pengujian :



Gambar 4.1. Model Persamaan Struktural

Sumber. Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Berdasarkan gambaran model persamaan struktural di atas didapat angka koefisien persamaan yang cukup baik, akan tetapi masih didapat angka koefisien minus yang menunjukkan hubungan terbalik antar variabel. Ini bisa disebabkan karena beberapa hal antara lain data hasil kuisioner yang kurang

memuaskan yang bisa disebabkan karena responden kurang mempunyai waktu untuk mengerti dan memahami pernyataan dalam kuisioner tersebut.

4.8 Uji Hipotesis

Pada pengujian ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara masing-masing variabel. Berikut ini adalah hasil perhitungan antara variabel:

Tabel 4.17. Hasil Pengujian

Hubungan Variabel	Estimate	T hitung	T hitung	Keterangan
Y <--- X1	0,26	0,04	6,17	Signifikan
Y <--- X2	0,26	0,04	5,88	Signifikan

Sumber: Hasil penelitian tahun 2011 yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.17 yang merupakan hasil pengujian hipotesis, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

a. Hipotesis 1 antara X1 dan Y

Hipotesis 1 menduga bahwa X1 berpengaruh signifikan dan positif terhadap Y (H1). Adapun hubungan yang terjadi adalah signifikan dan positif antara X1 dengan Y, masing-masing sebesar 0,26 (T hitung 6,17) yang berarti lebih besar dari angka standar signifikansi pada alfa 5% yakni sebesar 1,98. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa jika X1 meningkat maka Y juga akan meningkat.

b. Hipotesis 2 antara X1 dan Y

Hipotesis 2 menduga bahwa X1 berpengaruh signifikan dan positif terhadap Y (H2). Adapun hubungan yang terjadi adalah signifikan dan positif antara X1 dengan Y, masing-masing sebesar 0,26 (T hitung 5,88) yang berarti lebih besar dari angka standar signifikansi pada alfa 5% yakni sebesar 1,98. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa jika X1 meningkat maka Y juga akan meningkat.

BAB 5 **KESIMPULAN dan SARAN**

5.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan pengolahan data dengan metode statistik disertai analisisnya, maka penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan :

- a. Secara keseluruhan kondisi kompensasi yang diberikan oleh PT.X dapat dikatakan cukup baik namun belum mencapai tingkat yang memuaskan bagi karyawannya karena perbedaan prosentase antara responden yang setuju (49,35%) dan tidak setuju (24,65%) belum terlalu signifikan.

Kondisi iklim organisasi yang ada di PT.X dapat dikatakan cukup memuaskan karyawannya. Ini dilihat dari prosentase rata-rata hasil jawaban responden yang setuju sudah cukup signifikan yaitu sebesar 71,05%.

- b. Terdapat hubungan yang signifikan dan positif diantara variabel dependen yaitu Kompensasi dan variabel independen yaitu Kepuasan Kerja karyawan proyek BTS di PT. X. Ini memberi arti bahwa pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari pengujian menunjukkan bahwa jika kompensasi meningkat maka kepuasan kerja juga akan meningkat tentunya akan meningkatkan semangat kerja dan kualitas pekerjaan itu sendiri.

Pada variabel dependen Iklim Organisasi dan variabel independen Kepuasan Kerja karyawan juga terdapat hubungan yang signifikan dan positif. Ini menunjukkan bahwa iklim organisasi yang menyenangkan akan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang tentunya akan berdampak pada semangat kerja karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan itu sendiri.

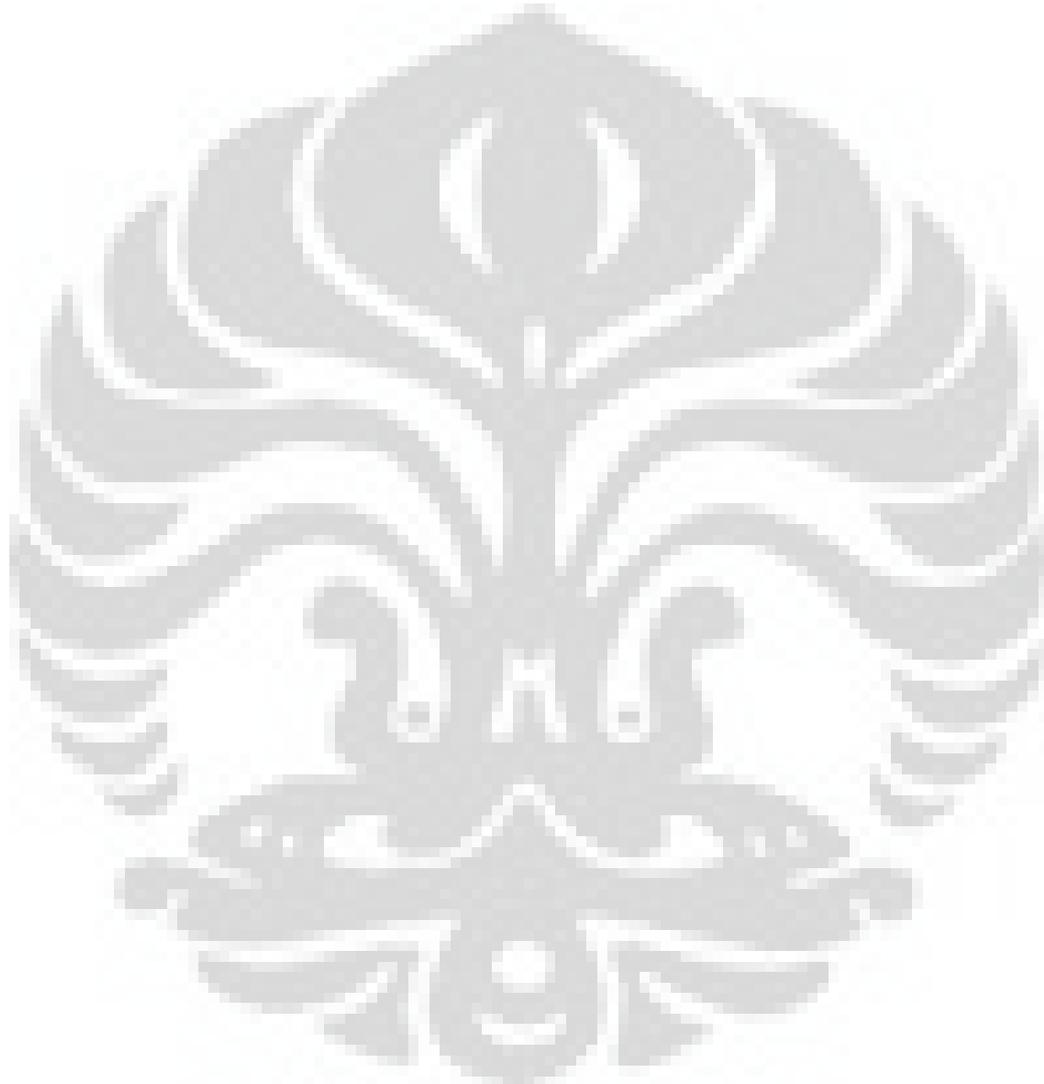
5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas peneliti ingin menyampaikan saran sebagai berikut:

- a. Pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan perlu tetap dijaga dan ditingkatkan sebagai dasar pemberian kompensasi baik

ekstrinsik maupun intrinsik agar kepuasan kerja karyawan meningkat sehingga bisa meningkatkan kualitas pekerjaan pada proyek BTS dan semua pekerjaan pada PT. X.

- b. Memperhatikan dan meningkatkan juga faktor iklim organisasi agar karyawan merasa nyaman dan lebih semangat bekerja sehingga bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi.



DAFTAR REFERENSI

- Dessler, Gerry (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Human Resource Management*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid I. Prentice Hall, Inc.
- Deluca, Matthew J. (1993). *Handbook of Compensation Management*. Prentice Hall, New Jersey.s.
- Davis, Keith. (1992). *Fundamental Organization Behavior*. McGraw Hill Company, New Delhi
- Fraser, T.M., (1992). *Stress dan Kepuasan Kerja, Seri Manajemen No. 14*, Pustaka Binaan Pressindo, Jakarta.
- Handoko, T. Hanni, (1994). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu, (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Hersey, P., dan K.H. Blanchard. (1995). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia. Edisi keempat*. Jakarta: Erlangga.
- Herzberg Frederick, Mansner B, and Snyderman B (1959). *The Motivation of Work*, New York, John Wiley & Sons.
- Irawan, Prasetya. (2003). *Logika dan Prosedur Penelitian*. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi LAN, Cetakan Kelima.
- Ivancevich, John M. (2001). *Human Resource Management*. Eight Edition. Mc.Graw Hill.
- Istijanto, (2006). *Riset Sumber Daya Manusia : Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Lawrel, Edward E. (1983). *Sistem Imbalan dan Pengembangan Organisasi*. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Luthans, Fred. (1995). *Organizational Behavior*. McGraw Hill International Editions.

- Milkovich, George T & Jerry M. Newman (2002). *Compensation*. Seventh Edition. McGraw Hill.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketujuh. Penerbitan PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Morgan, Michael. (1996). *Strategi Inovasi Sumber Daya Manusia : Mengubah Kreativitas Individu Menjadi Inovasi Organisasi*, alih bahasa. Tyas, Palupi. Jakarta : PT. Elek Media Komputindo.
- Robbins, Stephen P (1996). *Organization Behavior : Concept Controversies, Application*, Anglewood Cliffs. Prentice Hall. USA.
- Siagian, Sondang P (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora Henry (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Yogyakarta : STIE YKPM.
- Sugiyono, (2006). *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kesembilan. Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- Schein, Edgar H. (1992). *Organizational Culture and Leadership : A Dynamic View*, 2nd Edition, San Fransisco : Josney-Bass Publisher.
- Sevilla, C.G.et al. (1993). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia.
- Malhotra, N.K. (2004). *Marketing Research An Applied Orientation 2nd Edition*. New Jersey : Pearson Education.
- Neuman, Y. (1987). Predicting Faculty Job Satisfication in University Departemens. *Research in Higher Education*. 9. 261-275.
- Werther, William B & Keith Davis (1996). *Human Resources Management and Personal Management*. Fifth ed. Irwin Mc Grwa Hill. Boston.

- Djati S.P. dan Khusaini M (2008). *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja*. Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Kristen Petra Surabaya dan Fakultas Ekonomi, Universitas Brawijaya Malang.
- Djodhi, I.B Denny Ary. (2007). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. X)*. Fakultas Teknik, Jurusan Teknik Sipil, Universitas Indonesia. Jakarta.
- Elfrida, Dame. (2009). *Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Petugas Lembaga PemasarakatanKlas II-B Lubuk Pakam*. Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Harnowo, Eko. (2001). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Perencanaan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Sekretariat Negara*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia. Jakarta.
- Hartuti, Rismayani. (2006). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Biro Pusat Administrasi Universitas Sumatera Utara, Medan*. Jurnal Komunikasi Penelitian, Volume 18 (1). Medan.
- Hasrian, Nanda. (2009). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Studi Kasus Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) A Kota Depok Provinsi Jawa Barat*. Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Indonesia. Jakarta.
- Hutagalung, Sondang P. (2004). *Analisa Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT Asuransi Dharma Bangsa*. Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Lubis, Annie Farida. (2004). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia. Jakarta.

- Lubis, Rahmad Muda. (2008). *Analisa Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. LG Electronics Indonesia*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi, Jurusan Ilmu administrasi, Universitas Indonesia. Jakarta.
- Rivani, Desro. (2003). *Pengaruh Iklim Oganisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat RSUD Pasar Rebo*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia. Jakarta.
- Rizal, Syamsu. (1997). *Pengaruh Faktor-Faktor Budaya Perusahaan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PAM Jaya*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia. Jakarta.
- Sari, Elviera. (2009). *Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organsasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi, 18-24. Jakarta.
- Setiawan, Hengki. (2001). *Analisa Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Sales Force (Studi Kasus Pada PT. Sasanamaya Tirta Mukti Semarang)*. Program Studi Manajemen, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Setiawan, R. Bambang. (1997). *Kajian Tentang Nilai Budaya, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Perusahaan Umum (PERUM) Jasa Tirta)*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia. Jakarta.
- Wulandari, Retno. (2003). *Analisi Hubungan Antara Iklim Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pro-Intercontinental Terminals Indonesia*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administarsi, Universitas Indonesia. Jakarta.

Zulkifli (2008). *Analisa Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Sekretariat Jendral Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Studi Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia. Jakarta.





LAMPIRAN 1
HASIL ANALISA

Lampiran 1: Hasil Analisa

```
DATASET ACTIVATE DataSet2. SAVE OUTFILE='C:\olah1\ida fitriana  
lisrel\data ida\per variabel.sav' /COMPRESSED. DATASET ACTIVATE  
DataSet1. DATASET CLOSE DataSet2. FACTOR /VARIABLES  
keamanankerja1 keamananankerja2 keamananankerja3 keamananankerja4  
/MISSING LISTWISE /ANALYSIS keamananankerja1 keamananankerja2  
keamanankerja3 keamananankerja4 /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION  
/FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25)  
/EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.487	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	51.951
	df	6
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
keamanankerja1	1.000	.072
keamanankerja2	1.000	.531
keamanankerja3	1.000	.825
keamanankerja4	1.000	.860

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.288	57.200	
2	1.003	25.069	82.269
3	.605	15.134	97.403
4	.104	2.597	100.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.288	57.200	
2	1.003	25.069	82.269
3	.605	15.134	97.403
4	.104	2.597	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	57.200	2.288	57.200	57.200

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
keamanankerja4	.927
keamanankerja3	.908
keamanankerja2	.729
keamanankerja1	.269

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR  /VARIABLES pengakuandarilingkungan1
pengakuandarilingkungan2 pengakuandarilingkungan3
pengakuandarilingkungan4 pengakuandarilingkungan5
pengakuandarilingkungan6 pengakuandarilingkungan7
pengakuandarilingkungan8  /MISSING LISTWISE  /ANALYSIS
pengakuandarilingkungan1 pengakuandarilingkungan2
pengakuandarilingkungan3 pengakuandarilingkungan4
pengakuandarilingkungan5 pengakuandarilingkungan6
pengakuandarilingkungan7 pengakuandarilingkungan8  /PRINT INITIAL
KMO EXTRACTION  /FORMAT SORT BLANK(.10)  /CRITERIA FACTORS(1)
ITERATE(25)  /EXTRACTION PC  /ROTATION NOROTATE
    
```

/METHOD=CORRELATION.

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

Communalities

	Initial	Extraction
pengakuandarilingkungan1	1.000	.727
pengakuandarilingkungan2	1.000	.387
pengakuandarilingkungan3	1.000	.501
pengakuandarilingkungan4	1.000	.631
pengakuandarilingkungan5	1.000	.957
pengakuandarilingkungan6	1.000	.804
pengakuandarilingkungan7	1.000	.787
pengakuandarilingkungan8	1.000	.426

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Compo nent	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.221	65.261	
2	1.528	19.103	84.365
3	.741	9.263	93.628
4	.402	5.022	98.650
5	.070	.881	99.532
6	.037	.468	100.000
7	3.487E-16	4.359E-15	100.000
8	-3.666E-16	-4.583E-15	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Lampiran 1: Hasil Analisa

Compo nent	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	65.261	5.221	65.261	65.261

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
pengakuandarilingkungan5	.978
pengakuandarilingkungan6	.897
pengakuandarilingkungan7	.887
pengakuandarilingkungan1	.852
pengakuandarilingkungan4	.794
pengakuandarilingkungan3	.708
pengakuandarilingkungan8	.653
pengakuandarilingkungan2	.622

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR /VARIABLES kemungkinanberkembang1 kemungkinanberkembang2
kemungkinanberkembang3 kemungkinanberkembang4 /MISSING LISTWISE
/ANALYSIS kemungkinanberkembang1 kemungkinanberkembang2
kemungkinanberkembang3 kemungkinanberkembang4 /PRINT INITIAL KMO
EXTRACTION /FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1)
ITERATE(25) /EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE
/METHOD=CORRELATION.

```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.811
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	82.812
	df	6
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
kemungkinanberkembang1	1.000	.873
kemungkinanberkembang2	1.000	.551
kemungkinanberkembang3	1.000	.790
kemungkinanberkembang4	1.000	.890

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.104	77.592	
2	.568	14.196	91.788
3	.197	4.920	96.707
4	.132	3.293	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	77.592	3.104	77.592	77.592

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
kemungkinanberkembang4	.943
kemungkinanberkembang1	.934
kemungkinanberkembang3	.889
kemungkinanberkembang2	.742

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR  /VARIABLES kemajuankarir1 kemajuankarir2 kemajuankarir3
kemajuankarir4  /MISSING LISTWISE  /ANALYSIS kemajuankarir1
kemajuankarir2 kemajuankarir3 kemajuankarir4  /PRINT INITIAL KMO
EXTRACTION  /FORMAT SORT BLANK(.10)  /CRITERIA FACTORS(1)
ITERATE(25)  /EXTRACTION PC  /ROTATION NOROTATE
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

Communalities

	Initial	Extraction
kemajuankarir1	1.000	.402
kemajuankarir2	1.000	.926
kemajuankarir3	1.000	.539
kemajuankarir4	1.000	.632

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.499	62.482	
2	1.065	26.631	89.113
3	.435	10.887	100.000
4	3.249E-16	8.123E-15	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	62.482	2.499	62.482	62.482

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
kemajuankarir2	.962
kemajuankarir4	.795
kemajuankarir3	.734
kemajuankarir1	.634

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR  /VARIABLES gaji1 gaji2 gaji3 gaji4 gaji5 gaji6 gaji7
gaji8  /MISSING LISTWISE  /ANALYSIS gaji1 gaji2 gaji3 gaji4
gaji5 gaji6 gaji7 gaji8  /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION  /FORMAT
SORT BLANK(.10)  /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25)  /EXTRACTION

```

PC /ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

Communalities

	Initial	Extraction
gaji1	1.000	.457
gaji2	1.000	.520
gaji3	1.000	.429
gaji4	1.000	.405
gaji5	1.000	.595
gaji6	1.000	.952
gaji7	1.000	.405
gaji8	1.000	.840

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Compo nent	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.603	57.536	
2	2.742	34.269	91.805
3	.496	6.205	98.010
4	.159	1.990	100.000
5	2.179E-16	2.724E-15	100.000
6	1.458E-16	1.822E-15	100.000
7	-2.883E-16	-3.604E-15	100.000
8	-7.152E-16	-8.940E-15	100.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.603	57.536	
2	2.742	34.269	91.805
3	.496	6.205	98.010
4	.159	1.990	100.000
5	2.179E-16	2.724E-15	100.000
6	1.458E-16	1.822E-15	100.000
7	-2.883E-16	-3.604E-15	100.000
8	-7.152E-16	-8.940E-15	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	57.536	4.603	57.536	57.536

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
gaji6	.976
gaji8	.917
gaji5	.771
gaji2	.721
gaji1	.676
gaji3	.655
gaji4	.637
gaji7	.637

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.

```
FACTOR /VARIABLES tunjangan1 tunjangan2 tunjangan3 tunjangan4
tunjangan5 /MISSING LISTWISE /ANALYSIS tunjangan1 tunjangan2
tunjangan3 tunjangan4 tunjangan5 /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION
/FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.814
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	140.990
	df
	10
	Sig.
	.000

Communalities

	Initial	Extraction
tunjangan1	1.000	.777
tunjangan2	1.000	.945
tunjangan3	1.000	.722
tunjangan4	1.000	.697
tunjangan5	1.000	.880

Communalities

	Initial	Extraction
tunjangan1	1.000	.777
tunjangan2	1.000	.945
tunjangan3	1.000	.722
tunjangan4	1.000	.697
tunjangan5	1.000	.880

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.021	80.417	
2	.498	9.965	90.382
3	.288	5.760	96.142
4	.125	2.505	98.646
5	.068	1.354	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	80.417	4.021	80.417	80.417

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
tunjangan2	.972
tunjangan5	.938
tunjangan1	.881
tunjangan3	.850
tunjangan4	.835

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```
FACTOR /VARIABLES keadilan1 keadilan2 keadilan3 /MISSING
LISTWISE /ANALYSIS keadilan1 keadilan2 keadilan3 /PRINT
INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA
FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE
/METHOD=CORRELATION.
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.576
Bartlett's Test of Sphericity	79.793
Approx. Chi-Square	
df	3
Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
keadilan1	1.000	.719
keadilan2	1.000	.954
keadilan3	1.000	.861

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.534	84.469	
2	.416	13.853	98.322
3	.050	1.678	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	84.469	2.534	84.469	84.469

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
keadilan2	.977
keadilan3	.928
keadilan1	.848

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
keadilan2	.977
keadilan3	.928
keadilan1	.848

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR /VARIABLES prestasi1 prestasi_A prestasi2 /MISSING
LISTWISE /ANALYSIS prestasi1 prestasi_A prestasi2 /PRINT
INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA
FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.677
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	43.973
	df	3
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
prestasi1	1.000	.687
prestasi1_A	1.000	.872
prestasi2	1.000	.800

Communalities

	Initial	Extraction
prestasi1	1.000	.687
prestasi1_A	1.000	.872
prestasi2	1.000	.800

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.359	78.633	
2	.457	15.244	93.877
3	.184	6.123	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	78.633	2.359	78.633	78.633

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
prestasi1_A	.934
prestasi2	.894
prestasi1	.829

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR /VARIABLES SO1 SO2 SO3 /MISSING LISTWISE /ANALYSIS
SO1 SO2 SO3 /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT SORT
BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC
/ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.372
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	34.471
	df
	3
	Sig.
	.000

Communalities

	Initial	Extraction
SO1	1.000	.665
SO2	1.000	.305
SO3	1.000	.919

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

Total Variance Explained

Compo nent	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.890	62.997	
2	.954	31.806	94.803
3	.156	5.197	100.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.890	62.997	
2	.954	31.806	94.803
3	.156	5.197	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	62.997	1.890	62.997	62.997

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
SO3	.959
SO1	.816
SO2	.553

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.

```

FACTOR /VARIABLES Kehangatan1 kehangatan2 kehangatan3
kehangatan4 kehangatan5 kehangatan6 /MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Kehangatan1 kehangatan2 kehangatan3 kehangatan4
kehangatan5 kehangatan6 /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT
SORT BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION
PC /ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

Lampiran 1: Hasil Analisa

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.660
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	263.598
	df	15
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
Kehangatan1	1.000	.928
kehangatan2	1.000	.767
kehangatan3	1.000	.776
kehangatan4	1.000	.538
kehangatan5	1.000	.907
kehangatan6	1.000	.739

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Compo nent	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.655	77.584	
2	.821	13.676	91.260
3	.385	6.411	97.671
4	.103	1.715	99.386
5	.026	.437	99.823
6	.011	.177	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Lampiran 1: Hasil Analisa

Compo nent	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	77.584	4.655	77.584	77.584

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Kehangatan1	.963
kehangatan5	.952
kehangatan3	.881
kehangatan2	.876
kehangatan6	.860
kehangatan4	.733

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR /VARIABLES tanggungjawab1 tanggungjawab2 /MISSING
LISTWISE /ANALYSIS tanggungjawab1 tanggungjawab2 /PRINT
INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA
FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE
/METHOD=CORRELATION.

```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6.020
	df	1
	Sig.	.014

Communalities

	Initial	Extraction
tanggungjawab1	1.000	.722
tanggungjawab2	1.000	.722

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.443	72.170	
2	.557	27.830	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	72.170	1.443	72.170	72.170

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
tanggungjawab2	.850
tanggungjawab1	.850

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR /VARIABLES dukungan1 dukungan2 dukungan3 /MISSING
LISTWISE /ANALYSIS dukungan1 dukungan2 dukungan3 /PRINT
INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA
FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.620
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	40.182
	df	3
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
dukungan1	1.000	.881
dukungan2	1.000	.740
dukungan3	1.000	.657

Communalities

	Initial	Extraction
dukungan1	1.000	.881
dukungan2	1.000	.740
dukungan3	1.000	.657

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.279	75.965	
2	.534	17.791	93.756
3	.187	6.244	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	75.965	2.279	75.965	75.965

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
dukungan1	.939
dukungan2	.860
dukungan3	.811

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```

FACTOR /VARIABLES konflik1 konflik2 /MISSING LISTWISE
/ANALYSIS konflik1 konflik2 /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION
/FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	4.124
	df
	1
	Sig.
	.042

Communalities

	Initial	Extraction
konflik1	1.000	.687
konflik2	1.000	.687

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.373	68.660	
2	.627	31.340	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	68.660	1.373	68.660	68.660

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
konflik1	.829
konflik2	.829

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.

```
FACTOR /VARIABLES resiko1 resiko2 /MISSING LISTWISE
/ANALYSIS resiko1 resiko2 /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION
/FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	26.102
	df	1
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
resiko1	1.000	.891
resiko2	1.000	.891

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.783	89.145	
2	.217	10.855	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	89.145	1.783	89.145	89.145

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
resiko2	.944
resiko1	.944

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
resiko2	.944
resiko1	.944

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

```

FACTOR /VARIABLES identitasorganisasi1 identitasorganisasi2
/MISSING LISTWISE /ANALYSIS identitasorganisasi1
identitasorganisasi2 /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT
SORT BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION
PC /ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	1.196
	df
	1
	Sig.
	.274

Communalities

	Initial	Extraction
identitasorganisasi1	1.000	.603
identitasorganisasi2	1.000	.603

Communalities

	Initial	Extraction
identitasorganisasi1	1.000	.603
identitasorganisasi2	1.000	.603

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.206	60.313	
2	.794	39.687	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	60.313	1.206	60.313	60.313

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
identitasorganisasi2	.777
identitasorganisasi1	.777

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

FACTOR /VARIABLES sosial11 sosial2 sosial5 sosial6 /MISSING

Lampiran 1: Hasil Analisa

```
LISTWISE /ANALYSIS sosial1 sosial2 sosial5 sosial6 /PRINT
INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT SORT BLANK(.10) /CRITERIA
FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE
/METHOD=CORRELATION.
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.716
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	110.437
	df	6
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
sosial1	1.000	.838
sosial2	1.000	.711
sosial5	1.000	.876
sosial6	1.000	.791

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

Total Variance Explained

Compo nent	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.216	80.402	
2	.520	13.011	93.413
3	.219	5.474	98.887
4	.045	1.113	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Lampiran 1: Hasil Analisa

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	80.402	3.216	80.402	80.402

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
sosial5	.936
sosial1	.916
sosial6	.889
sosial2	.843

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components
extracted.

```

FACTOR  /VARIABLES fisik1 fisik2 fisik3 fisik4 fisik5 fisik6
fisik7 fisik8 fisik9  /MISSING LISTWISE  /ANALYSIS fisik1 fisik2
fisik3 fisik4 fisik5 fisik6 fisik7 fisik8 fisik9  /PRINT INITIAL
KMO EXTRACTION  /FORMAT SORT BLANK(.10)  /CRITERIA FACTORS(1)
ITERATE(25)  /EXTRACTION PC  /ROTATION NOROTATE
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

Communalities

	Initial	Extraction
fisik1	1.000	.576
fisik2	1.000	.872
fisik3	1.000	.644

Lampiran 1: Hasil Analisa

fisik4	1.000	.539
fisik5	1.000	.694
fisik6	1.000	.634
fisik7	1.000	.565
fisik8	1.000	.564
fisik9	1.000	.564

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.651	62.790	
2	1.607	17.859	80.649
3	.920	10.217	90.867
4	.626	6.950	97.817
5	.139	1.549	99.366
6	.031	.341	99.707
7	.026	.293	100.000
8	8.410E-16	9.345E-15	100.000
9	-3.374E-16	-3.748E-15	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	62.790	5.651	62.790	62.790

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
fisik2	.934
fisik5	.833
fisik3	.802
fisik6	.796
fisik1	.759
fisik7	.751
fisik8	.751
fisik9	.751
fisik4	.734

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.
a. 1 components
extracted.

```

FACTOR /VARIABLES psikologik1 psikologik2 psikologik3
psikologik4 psikologik5 psikologik6 /MISSING LISTWISE
/ANALYSIS psikologik1 psikologik2 psikologik3 psikologik4
psikologik5 psikologik6 /PRINT INITIAL KMO EXTRACTION /FORMAT
SORT BLANK(.10) /CRITERIA FACTORS(1) ITERATE(25) /EXTRACTION
PC /ROTATION NOROTATE /METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis

[DataSet1] C:\olah1\ida fitriana lisrel\data ida\per indikator.sav

KMO and Bartlett's Test

	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.474
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	145.267
	df	15
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
psikologik1	1.000	.578
psikologik2	1.000	.489
psikologik3	1.000	.507
psikologik4	1.000	.500
psikologik5	1.000	.526
psikologik6	1.000	.908

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.507	58.455	
2	1.138	18.971	77.426
3	.830	13.837	91.262
4	.401	6.687	97.949
5	.091	1.516	99.465
6	.032	.535	100.000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	58.455	3.507	58.455	58.455

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
psikologik6	.953

psikologik1	.760
psikologik5	.725
psikologik3	.712
psikologik4	.707
psikologik2	.699

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

a. 1 components extracted.





LAMPIRAN 2
OUTPUT LISRAEL

Universitas Indonesia

DATE: 12/27/2011
TIME: 11:14

L I S R E L 8.80

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-
2006

Use of this program is subject to the terms
specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\olah1\ida fitriana
lisrel\model2B.LS8:

```
TI
DA NI=101 NO=100 MA=CM
RA FI='C:\olah1\ida fitriana lisrel\data2.psf'
SE
98 99 100 101 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95
97 /
MO NX=15 NY=4 NK=2 NE=1 GA=FI PS=SY TE=SY TD=SY
LE
Y
LK
x1 x2
VA 1 LY(1,1)
FR LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1)
VA 1 LX(1,1) LX(10,2)
FR LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1) LX(5,1)
FR LX(6,1) LX(7,1) LX(8,1) LX(9,1) LX(11,2) LX(12,2)
LX(13,2) LX(14,2)
FR LX(15,2) GA(1,1) GA(1,2)
FI TD(1,1)
FR TD(10,10)
FR TD(2,2) TD(3,3) TD(4,4) TD(5,5) TD(6,6) TD(7,7) TD(8,8)
TD(9,9)
FR TD(11,11) TD(12,12) TD(13,13) TD(14,14) TD(15,15)
FI TE(1,1)
FR TE(2,2) TE(3,3) TE(4,4)
FR TD(7,6) TE(4,2) TD(4,3) TD(5,2) TD(9,5) TH(4,3) TD(15,12)
```

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

FR TD(15,13) TH(15,4) TD(8,7) TD(8,2) TD(8,6) TD(9,8) TD(6,1)
 FR TD(5,1) TD(14,11)
 PD
 OU AD=OF IT=1000 MI

TI

Number of Input Variables 101
 Number of Y - Variables 4
 Number of X - Variables 15
 Number of ETA - Variables 1
 Number of KSI - Variables 2
 Number of Observations 100

W_A_R_N_I_N_G: Matrix to be analyzed is not positive definite,
 ridge option taken with ridge constant =

0.001

TI

Covariance Matrix

		y1	y2	y3	y4	
x1.1	x1.2					
		0.08				
		0.07	0.21			
		0.09	0.11	0.12		
		-0.01	0.38	0.07	1.11	
		0.07	0.01	0.03	0.04	
x1.2		-0.02	0.16	0.01	0.61	
x1.3	0.51					
x1.3		-0.10	0.22	0.10	0.44	
x1.4	0.23					
x1.4		0.08	0.26	0.13	0.54	
x1.5	0.28					
x1.5		-0.07	0.10	-0.06	0.51	
x1.6	0.35					
x1.6		0.01	0.22	0.05	0.55	-
x1.7	0.21					
x1.7		0.07	0.32	0.08	0.85	
x1.8	0.50					
x1.8		-0.02	0.11	-0.04	0.38	
x1.9	0.13					
x1.9		-0.09	-0.03	-0.09	0.05	-
x2.1	-0.09					
x2.1		-0.01	0.13	0.02	0.36	-
x2.2	0.16					
x2.2		0.02	0.19	0.07	0.42	-
x2.3	0.14					
x2.3		0.12	0.28	0.19	0.47	
	0.25					

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

	x2.4	-0.01	0.17	-0.01	0.48	-
0.04		0.15				
	x2.5	0.13	0.25	0.21	0.27	-
0.08		0.01				
	x2.7	-0.06	-0.18	-0.10	-0.35	-
0.06		-0.18				

Covariance Matrix

	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6		
x1.7	x1.8					
	x1.3	0.37				
	x1.4	0.32	0.35			
	x1.5	0.16	0.18	0.32		
	x1.6	0.25	0.29	0.22	0.33	
	x1.7	0.54	0.49	0.40	0.44	
0.89	x1.8	0.23	0.17	0.21	0.25	
0.40		0.30				
	x1.9	-0.08	-0.06	0.05	0.08	-
0.07		0.11				
	x2.1	0.11	0.16	0.15	0.19	
0.22		0.12				
	x2.2	0.18	0.23	0.14	0.25	
0.30		0.15				
	x2.3	0.29	0.36	0.09	0.24	
0.41		0.06				
	x2.4	0.26	0.23	0.22	0.32	
0.44		0.32				
	x2.5	0.17	0.26	-0.06	0.19	
0.17		0.00				
	x2.7	-0.21	-0.24	-0.10	-0.18	-
0.31		-0.09				

Covariance Matrix

	x1.9	x2.1	x2.2	x2.3		
x2.4	x2.5					
	x1.9	0.21				
	x2.1	0.05	0.13			
	x2.2	0.05	0.15	0.21		
	x2.3	-0.13	0.15	0.22	0.43	
	x2.4	0.13	0.16	0.22	0.13	
0.37	x2.5	-0.06	0.11	0.22	0.36	
0.09		0.44				
	x2.7	0.06	-0.11	-0.15	-0.26	-
0.13		-0.20				

Covariance Matrix

	x2.7

x2.7	0.16

TI

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	Y

y1	0
y2	1
y3	2
y4	3

LAMBDA-X

	x1	x2
	-----	-----
x1.1	0	0
x1.2	4	0
x1.3	5	0
x1.4	6	0
x1.5	7	0
x1.6	8	0
x1.7	9	0
x1.8	10	0
x1.9	11	0
x2.1	0	0
x2.2	0	12
x2.3	0	13
x2.4	0	14
x2.5	0	15
x2.7	0	16

GAMMA

	x1	x2
	-----	-----
y	17	18

PHI

	x1	x2
	-----	-----
x1	19	
x2	20	21

PSI

	Y

THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4
y1	0			
y2	0	23		
y3	0	0	24	
y4	0	25	0	26

THETA-DELTA-EPS

	y1	y2	y3	y4
x1.1	0	0	0	0
x1.2	0	0	0	0
x1.3	0	0	0	0
x1.4	0	0	29	0
x1.5	0	0	0	0
x1.6	0	0	0	0
x1.7	0	0	0	0
x1.8	0	0	0	0
x1.9	0	0	0	0
x2.1	0	0	0	0
x2.2	0	0	0	0
x2.3	0	0	0	0
x2.4	0	0	0	0
x2.5	0	0	0	0
x2.7	0	0	0	52

THETA-DELTA

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4
x1.1	0			
x1.2	0	27		
x1.3	0	0	28	
x1.4	0	0	30	31
x1.5	32	33	0	0
x1.6	35	0	0	0
x1.7	0	0	0	0
x1.8	0	39	0	0
x1.9	0	0	0	0
x2.1	0	0	0	0
x2.2	0	0	0	0

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

	x2.3	0	0	0	0
0	0				
	x2.4	0	0	0	0
0	0				
	x2.5	0	0	0	0
0	0				
	x2.7	0	0	0	0
0	0				

THETA-DELTA

	x1.7	x1.8	x1.9	x2.1
x2.2	x2.3			
x1.7	38			
x1.8	41	42		
x1.9	0	44	45	
x2.1	0	0	0	46
x2.2	0	0	0	0
x2.3	0	0	0	0
x2.4	0	0	0	0
x2.5	0	0	0	0
x2.7	0	0	0	0

THETA-DELTA

	x2.4	x2.5	x2.7
x2.4	49		
x2.5	0	51	
x2.7	54	0	55

TI

Number of Iterations =235

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	y
y1	1.00
y2	0.80
	(0.14)
	5.91
y3	1.13

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

(0.01)
 131.70
 y4 0.09
 (0.33)
 0.27

LAMBDA-X

	x1	x2
x1.1	1.00	- -
x1.2	0.61 (0.09) 7.09	- -
x1.3	0.58 (0.07) 8.18	- -
x1.4	0.53 (0.06) 8.37	- -
x1.5	0.23 (0.07) 3.44	- -
x1.6	-0.03 (0.08) -0.32	- -
x1.7	0.82 (0.12) 6.67	- -
x1.8	0.08 (0.08) 0.91	- -
x1.9	-0.60 (0.04) -14.28	- -
x2.1	- -	1.00
x2.2	- -	1.45 (0.08) 17.91
x2.3	- -	0.60 (0.11) 5.20
x2.4	- -	1.61 (0.12) 13.27
x2.5	- -	0.90 (0.21) 4.30
x2.7	- -	-0.56 (0.07) -8.18

GAMMA

x1 x2

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

y	0.19 (0.03) 5.68	-0.20 (0.04) -4.93
---	------------------------	--------------------------

Covariance Matrix of ETA and KSI

	y	x1	x2
y	0.08		
x1	0.07	0.36	
x2	-0.03	-0.03	0.10

PHI

	x1	x2
x1	0.36 (0.05) 7.04	
x2	-0.03 (0.01) -3.43	0.10 (0.02) 5.70

PSI

y	0.07 (0.01) 7.96
---	------------------------

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

y	0.22
---	------

THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4
y1	- -			
y2	- -	0.15 (0.02) 7.04		
y3	- -	- -	0.03 (0.00) 7.04	
y4	- -	0.37 (0.05) 7.00	- -	1.01 (0.13) 7.69

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

	y1	y2	y3	y4
	1.00	0.26	0.81	0.00
THETA-DELTA-EPS				
	y1	y2	y3	y4
x1.1	-	-	-	-
x1.2	-	-	-	-
x1.3	-	-	-	-
x1.4	-	-	0.04 (0.01) 7.00	-
x1.5	-	-	-	-
x1.6	-	-	-	-
x1.7	-	-	-	-
x1.8	-	-	-	-
x1.9	-	-	-	-
x2.1	-	-	-	-
x2.2	-	-	-	-
x2.3	-	-	-	-
x2.4	-	-	-	-
x2.5	-	-	-	-
x2.7	-	-	-	-0.01 (0.00) -6.69
THETA-DELTA				
	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4
x1.5	x1.6			
x1.1	-	-	-	-
x1.2	-	0.40 (0.04) 11.04	-	-
x1.3	-	-	0.25 (0.03) 8.22	-
x1.4	-	-	0.22 (0.03) 8.22	0.28 (0.03) 10.42
x1.5	-0.01 (0.02) 10.99	0.28 (0.03) 10.99	-	-
x1.6	-0.02 (0.04)	-	-	-

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

		-8.91				
7.63	x1.7	--	--	--	--	--
	0.42					
(0.06)						
7.32	x1.8	--	-0.10	--	--	--
	0.22		(0.01)			
(0.03)						
7.15	x1.9	--	-11.03	--	--	--
0.07						
(0.01)						
11.17	x2.1	--	--	--	--	--
	x2.2	--	--	--	--	--
	x2.3	--	--	--	--	--
	x2.4	--	--	--	--	--
	x2.5	--	--	--	--	--
	x2.7	--	--	--	--	--
	THETA-DELTA					
x2.2	x1.7	x1.8	x1.9	x2.1		
	x2.3					
x1.7	0.65					
	(0.09)					
	7.50					
x1.8	0.36	0.30				
	(0.05)	(0.03)				
	7.51	10.52				
x1.9	--	0.07	0.07			
		(0.01)	(0.01)			
		10.96	11.01			
x2.1	--	--	--		0.03	
					(0.00)	
					7.63	
x2.2	--	--	--		--	
0.00						
(0.01)						

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

0.09
 - x2.3 0.40
 (0.05)
 7.50
 - x2.4
 - x2.5
 0.08
 (0.02)
 5.43
 - x2.7 -0.21
 (0.03)
 -7.50

THETA-DELTA

	x2.4	x2.5	x2.7
x2.4	0.10 (0.01) 7.77		
x2.5		0.36 (0.05) 6.80	
x2.7	-0.01 (0.00) -7.62		0.12 (0.02) 7.72

Squared Multiple Correlations for X - Variables

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4
x1.5				
x1.6				
	1.00	0.25	0.33	0.27
0.07	0.00			

Squared Multiple Correlations for X - Variables

	x1.7	x1.8	x1.9	x2.1
x2.2				
x2.3				
	0.27	0.01	0.64	0.79
1.00	0.08			

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

Squared Multiple Correlations for X - Variables

x2.4	x2.5	x2.7
----- 0.72	----- 0.19	----- 0.21

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 135
 Minimum Fit Function Chi-Square = 5499.57 (P = 0.0)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 1919.96 (P = 0.0)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 1784.96
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (1647.01 ; 1930.29)
 Minimum Fit Function Value = 55.55
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 18.03
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (16.64 ; 19.50)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.37
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.35 ; 0.38)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00
 Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 20.50
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (19.11 ; 21.97)
 ECVI for Saturated Model = 3.84
 ECVI for Independence Model = 63.59
 Chi-Square for Independence Model with 171 Degrees of Freedom = 6257.24
 Independence AIC = 6295.24
 Model AIC = 2029.96
 Saturated AIC = 380.00
 Independence CAIC = 6363.74
 Model CAIC = 2228.24
 Saturated CAIC = 1064.98
 Normed Fit Index (NFI) = 0.12
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = -0.12
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.096
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.12
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.12
 Relative Fit Index (RFI) = -0.11

Critical N (CN) = 4.17

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.20
 Standardized RMR = 0.53
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.33
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) =

0.055

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) =

0.23

TI

Modification Indices and Expected Change

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-Y

Modification Indices for LAMBDA-X

	x1	x2
x1.1	- -	0.66
x1.2	- -	2.04
x1.3	- -	2.44
x1.4	- -	2.00
x1.5	- -	2.21
x1.6	- -	4.65
x1.7	- -	0.90
x1.8	- -	0.22
x1.9	- -	0.12
x2.1	0.06	- -
x2.2	0.08	- -
x2.3	0.06	- -
x2.4	0.31	- -
x2.5	0.00	- -
x2.7	0.01	- -

Expected Change for LAMBDA-X

	x1	x2
x1.1	- -	0.00
x1.2	- -	-0.01
x1.3	- -	0.01
x1.4	- -	-0.01
x1.5	- -	0.01
x1.6	- -	0.01
x1.7	- -	0.00
x1.8	- -	0.00
x1.9	- -	0.00
x2.1	0.00	- -
x2.2	0.00	- -
x2.3	0.00	- -
x2.4	0.01	- -
x2.5	0.00	- -
x2.7	0.00	- -

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4
y1	0.81			
y2	1.79	- -		
y3	1.12	2.27	- -	
y4	1.56	- -	1.92	- -

Expected Change for THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4
y1	0.00			
y2	0.00	- -		
y3	0.00	0.00	- -	
y4	0.00	- -	0.00	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	y1	y2	y3	y4
x1.1	0.99	0.08	1.19	0.03
x1.2	2.58	0.02	3.34	0.00
x1.3	0.52	1.27	2.59	1.07
x1.4	0.48	1.11	- -	1.15
x1.5	2.18	0.02	2.81	0.00
x1.6	5.48	0.02	6.53	0.00
x1.7	1.21	0.00	1.38	0.00
x1.8	0.33	0.02	0.36	0.01
x1.9	0.12	0.02	0.19	0.00
x2.1	2.19	0.16	1.95	0.47
x2.2	2.36	0.96	1.85	1.14
x2.3	0.22	2.72	0.11	1.36
x2.4	2.17	4.36	1.37	4.23
x2.5	1.95	0.13	1.47	0.24
x2.7	0.13	3.64	0.06	- -

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	y1	y2	y3	y4
x1.1	0.00	0.00	0.00	0.00
x1.2	0.00	0.00	0.00	0.00
x1.3	0.00	0.00	0.01	0.00
x1.4	0.00	0.00	- -	0.00
x1.5	0.00	0.00	0.00	0.00
x1.6	0.00	0.00	0.00	0.00

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

x1.7	0.00	0.00	0.00	0.00
x1.8	0.00	0.00	0.00	0.00
x1.9	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.1	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.2	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.3	0.00	0.00	0.00	0.02
x2.4	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.5	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.7	0.00	0.00	0.00	- -

Modification Indices for THETA-DELTA

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	
x1.5	x1.6				
x1.1	4.48				
x1.2	0.01	- -			
x1.3	1.11	3.78	- -		
x1.4	1.38	3.40	- -	- -	
x1.5	- -	- -	3.22	2.72	-
x1.6	- -	1.38	5.97	6.05	
x1.7	0.35	0.52	1.29	1.38	
x1.8	0.13	- -	0.27	0.29	
x1.9	0.31	2.50	0.26	0.17	-
x2.1	1.38	1.72	1.91	2.28	
x2.2	1.40	1.63	1.41	1.71	
x2.3	0.02	0.01	0.03	0.05	
x2.4	1.15	0.83	0.45	0.73	
x2.5	1.73	1.36	1.16	1.52	
x2.7	0.00	0.02	0.01	0.01	

Modification Indices for THETA-DELTA

	x1.7	x1.8	x1.9	x2.1	
x2.2	x2.3				
x1.7	- -				
x1.8	- -	- -			
x1.9	0.60	- -	- -		
x2.1	1.02	0.22	0.04	- -	
x2.2	1.07	0.26	0.04	9.21	-

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

0.75	x2.3	0.01	0.00	0.02	0.89	
		- -				
2.85	x2.4	0.84	0.30	0.01	1.99	
		1.28				
-	x2.5	1.11	0.23	0.01	14.55	-
		0.02				
1.58	x2.7	0.00	0.00	0.01	1.58	
		- -				

Modification Indices for THETA-DELTA

	x2.4	x2.5	x2.7
	-----	-----	-----
x2.4	- -		
x2.5	2.53	- -	
x2.7	- -	0.42	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4
x1.5	x1.6			
	-----	-----	-----	-----
x1.1	0.01			
x1.2	0.00	- -		
x1.3	0.00	0.00	- -	
x1.4	0.00	0.00	- -	- -
x1.5	- -	- -	0.00	0.00
x1.6	- -	0.00	0.00	0.00
x1.7	0.00	0.00	0.00	0.00
x1.8	0.00	- -	0.00	0.00
x1.9	0.00	0.02	0.00	0.00
x2.1	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.2	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.3	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.4	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.5	0.00	0.00	0.00	0.00
x2.7	0.00	0.00	0.00	0.00

Expected Change for THETA-DELTA

	x1.7	x1.8	x1.9	x2.1
x2.2	x2.3			

Lampiran 2: Out Put LISREL (lanjutan)

```

-----
--  -----
    x1.7      - -
    x1.8      - -
    x1.9      0.00      - -
    x2.1      0.00      0.00      0.00      - -
    x2.2      0.00      0.00      0.00      -0.03      -
-
    x2.3      0.00      0.00      0.00      0.00
0.00      - -
    x2.4      0.00      0.00      0.00      0.00
0.00      0.01
    x2.5      0.00      0.00      0.00      0.05      -
-      0.00
    x2.7      0.00      0.00      0.00      0.00
0.00      - -

```

Expected Change for THETA-DELTA

	x2.4	x2.5	x2.7
x2.4	- -		
x2.5	-0.01	- -	
x2.7	- -	0.00	- -

Maximum Modification Index is 14.55 for Element (14,10) of THETA-DELTA

Time used: 0.172 Seconds



Kuisisioner ini akan mempertanyakan tentang tingkat balas jasa (kompensasi) yang dilaksanakan dalam lingkungan perusahaan dimana Anda bekerja. Mohon memberikan tanggapan apakah pernyataan berikut sesuai dengan keadaan yang Anda alami.

Berikan tanda (\surd) pada kolom yang tersedia dan sesuai dengan tanggapan Anda.

Kompensasi Ekstrinsik

No.	Pernyataan	Tanggapan				
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Sistem penggajian di perusahaan kami berdasarkan tingkat pendidikan dan pengalaman					
2	Sistem penggajian di perusahaan kami berdasarkan tingkat kesulitan pekerjaan					
3	Sistem penggajian di perusahaan kami dapat memotivasi karyawan agar berprestasi					
4	Karyawan (dan keluarganya) telah memperoleh penggantian pengobatan yang memuaskan					
5	Penerimaan pegawai berdasarkan uraian jabatan dan persyaratan					
6	Pendapatan karyawan yang diterima sekarang sesuai dengan kebutuhan hidup					
7	Potongan gaji atas ketidakhadiran/keterlambatan masuk kerja dapat disetujui karyawan					
8	Perusahaan telah melakukan evaluasi pekerjaan untuk penentuan rentang gaji					
9	Tugas dan pekerjaan yang sama akan memberikan penghasilan yang sama juga					

10	Selain gaji, sering mendapatkan komisi yang sesuai dengan pekerjaan					
11	Bonus dari perusahaan yang diterima, dipandang cukup lumayan					
12	THR yang diterima dapat memenuhi kebutuhan di hari raya					
13	Kenaikan gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada saya sesuai dengan prestasi/kinerja yang saya capai					
14	Kenaikan gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada saya didasarkan kepada masa kerja saya					
15	Uang lembur yang diberikan kantor kepada saya cukup membantu dalam meningkatkan penghasilan yang saya terima					
16	Program pinjaman multi guna yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan cukup membantu karyawan untuk mengatasi kendala sulitnya memenuhi kebutuhan keluarga					
17	Tunjangan luar kota yang diberikan sesuai dengan standard pada umumnya					
18	Perusahaan telah memberikan bantuan sosial (uang duka dan uang lainnya) yang meringankan beban karyawan					
19	Perusahaan telah mempunyai reward system yang baik bagi karyawan yang berjasa					
20	Uang transportasi yang diberikan sesuai dengan biaya transportasi yang dibutuhkan karyawan pada umumnya					