

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan menyajikan hasil penelitian yang telah dilakukan di Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.

A. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 102 orang pegawai Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral dengan cara menyebarkan angket yang berisikan daftar pertanyaan (kuesioner) yang diberikan jawaban oleh responden. Semua responden menjawab kuesioner dengan lengkap dan diharapkan pernyataan tersebut dapat memberikan gambaran yang nyata tentang keadaan sesungguhnya atau sesuai dengan fakta yang ada.

Analisis karakteristik responden dilakukan untuk mendeskripsikan karakteristik data individu yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, golongan ruang, posisi/jabatan, unit kerja dan masa kerja responden. Hasil inventarisasi Data responden menurut jenis kelamin dapat diketahui dari jumlah responden sebanyak 102 pegawai. Dari jumlah tersebut responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 65,7 persen atau 67 orang dan perempuan sebanyak 34,3 persen atau 35 orang, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1.
Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	67	65,7
2.	Perempuan	35	34,3
Jumlah		102	100

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Dilihat dari aspek usia dapat diketahui dari jumlah responden sebanyak 102 pegawai. Dari jumlah tersebut responden yang berusia kurang dari 30 tahun sebanyak 5,9 persen atau 6 orang, berusia dari 30 s.d. 35 tahun sebanyak 8,8 persen atau 9 orang, berusia dari 36 s.d. 40 tahun sebanyak 11,8 persen atau 12 orang, berusia dari 41 s.d. 45 tahun sebanyak 26,5 persen atau 27 orang, berusia 46 s.d. 50 tahun sebanyak 24,5 persen atau 25 orang dan berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 22,5 persen atau 23 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2.
Usia Responden

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	Kurang dari 30 tahun	6	5,9
2.	30 s.d. 35 tahun	9	8,8
3.	36 s.d. 40 tahun	2	11,8
4.	41 s.d. 45 tahun	27	26,5
5.	46 s.d. 50 tahun	25	24,5
6.	Lebih dari 50 tahun	23	22,5
Jumlah		102	100

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui dari jumlah responden sebanyak 102 pegawai. Dari jumlah tersebut responden yang tingkat pendidikan SLTA sebanyak 10,8 persen atau 11 orang, tingkat pendidikan D1 s.d. D3 sebanyak 2,9 persen atau 3 orang, tingkat pendidikan S1 sebanyak 53,9 persen atau 55 orang, dan tingkat pendidikan S2 sebanyak 32,4 persen atau 33 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3.
Pendidikan Responden

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1.	SLTA	11	10,8
2.	D1 s.d. D3	3	2,9
3.	S1	55	53,9
4.	S2	33	32,4
Jumlah		102	100

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Menurut golongan ruang, responden yang golongan ruang II/c sebanyak 1 persen atau 1 orang, golongan ruang II/d sebanyak 2 persen atau 2 orang, golongan ruang III/a sebanyak 13,7 persen atau 14 orang, golongan ruang III/b sebanyak 8,8 persen atau 9 orang, golongan ruang III/c sebanyak 13,7 persen atau 14 orang, golongan ruang III/d sebanyak 35,3 persen atau 36 orang, golongan ruang IV/a sebanyak 17,6 persen atau 18 orang, dan golongan ruang IV/b sebanyak 7,8 persen atau 8 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4.
Golongan Ruang Responden

No.	Golongan Ruang		Frekuensi	Persentase
1.	Golongan II	C	1	1
		D	2	2
2.	Golongan III	A	14	13,7
		B	9	8,8
		C	14	13,7
		D	36	35,3
3.	Golongan IV	A	18	17,8
		B	8	7,8
Jumlah			102	100

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Menurut posisi/jabatan, responden yang posisi/jabatan sebagai staf sebanyak 32,4 persen atau 33 orang, posisi/jabatan sebagai Pejabat Fungsional sebanyak 14,7 persen atau 15 orang, posisi/jabatan sebagai Pejabat Struktural Eselon IV sebanyak 40,2 persen atau 41 orang, posisi/jabatan sebagai Pejabat Struktural Eselon III sebanyak 10,8 persen atau 11 orang, dan posisi/jabatan sebagai Pejabat Struktural Eselon II sebanyak 2 persen atau 2 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.5 di bawah ini.

Tabel 4.5.
Posisi/Jabatan Responden

No.	Posisi/Jabatan	Frekuensi	Persentase
1.	Staf	33	32,4
2.	Pejabat Fungsional	15	14,7
3.	Eselon IV	41	40,2
4.	Eselon III	11	10,8
5.	Eselon II	2	2
Jumlah		102	100

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Menurut unit kerja, responden yang unit kerjanya Biro Perencanaan dan Kerjasama sebanyak 14,7 persen atau 15 orang, unit kerja Biro Kepegawaian dan Organisasi sebanyak 22,5 persen atau 23 orang, unit kerja Biro Keuangan sebanyak 20,6 persen atau 21 orang, unit kerja Biro Hukum dan Humas sebanyak 12,7 persen atau 13 orang, unit kerja Biro Umum sebanyak 19,6 persen atau 20 orang, dan unit kerja Pusat Data dan Informasi ESDM sebanyak 9,8 persen atau 10 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6.
Unit Kerja Responden

No.	Unit Kerja	Frekuensi	Persentase
1.	Biro Perencanaan dan Kerjasama	15	14,7
2.	Biro Kepegawaian dan Organisasi	23	22,5
3.	Biro Keuangan	21	20,6
4.	Biro Hukum dan Humas	13	12,7
5.	Biro Umum	20	19,6
6.	Pusat Data dan Informasi ESDM	10	9,8
Jumlah		102	100

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Menurut masa kerja, jumlah responden yang masa kerja nol s.d. 5 tahun sebanyak 10,8 persen atau 11 orang, masa kerja 6 s.d. 10 tahun sebanyak 2,9 persen atau 3 orang, masa kerja 11 s.d. 15 tahun sebanyak 15,7 persen atau 16 orang, masa kerja 16 s.d. 20 tahun sebanyak 27,5 persen atau 28 orang, masa kerja 21 s.d. 25 tahun sebanyak 18,6 persen atau 19 orang, dan masa kerja lebih dari 25 tahun sebanyak 24,5 persen atau 25 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.7 di bawah ini.

Tabel 4.7.
Masa Kerja Responden

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1.	nol s.d. 5 tahun	11	10,8
2.	6 s.d. 10 tahun	3	2,9
3.	11 s.d. 15 tahun	16	15,7
4.	16 s.d. 20 tahun	28	27,5
5.	21 s.d. 25 tahun	19	18,6
6.	Lebih dari 25 tahun	25	24,5
Jumlah		102	100

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

B. Deskripsi Masing-Masing Variabel

Deskripsi hasil penelitian dari masing-masing variabel dilakukan agar secara jelas dapat diketahui pilihan jawaban atas pernyataan-pernyataan dari para responden terhadap variabel-variabel yang tercakup dalam penelitian ini, yakni penilaian terhadap kompensasi intrinsik, kompensasi ekstrinsik dan kepuasan kerja.

1. Persepsi Responden Terhadap Kompensasi Ekstrinsik

Untuk mengetahui persepsi responden terhadap kompensasi ekstrinsik, kepada responden diberikan daftar pernyataan (kuesioner) sebanyak 20 item pernyataan yaitu : (1) Tunjangan di luar gaji cukup membantu meningkatkan penghasilan; (2) Tunjangan lembur yang diberikan membantu meningkatkan penghasilan; (3) Pemeliharaan kesehatan yang memadai; (4) Program tabungan pensiun untuk persiapan memasuki masa pensiun; (5) Program tabungan kepemilikan rumah (Taperum) membantu mengatasi kendala sulitnya memiliki rumah; (6) Pendapatan/penghasilan yang terima sebanding dengan prestasi, kinerja yang dicapai; (7) Promosi dalam pangkat didasarkan kepada prestasi/kinerja; (8) Kesempatan promosi dalam jabatan sesuai dengan kemampuan dan prestasi/kinerja; (9) Jam kerja yang ditetapkan sesuai dengan harapan; (10) kelangsungan kerja (bebas dari PHK).

Berdasarkan daftar pernyataan kompensasi ekstrinsik, responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 3,8 %, menjawab tidak setuju sebanyak 5 %, menjawab kurang setuju sebanyak 23,4 %, menjawab setuju sebanyak 59,2 % dan menjawab sangat setuju sebanyak 8,5 %. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut :

Tabel 4.8.
Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Ektrinsik

No.	Pernyataan/ Variabel Teramati	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah Responden
1	X2.2	4	3	18	65	12	102
2	X2.3	4	3	18	70	7	102
3	X2.4	7	7	43	44	1	102
4	X2.5	4	5	29	57	7	102
5	X2.6	10	12	29	41	10	102
6	X2.7	3	10	32	53	4	102
7	X2.8	2	5	24	66	5	102
8	X2.9	2	5	27	59	9	102
9	X2.12	-	1	6	74	21	102
10	X2.15	3	-	13	75	11	102
	Jumlah (%)	39 (3,8)	51 (5)	239 (23,4)	604 (59,2)	87 (8,5)	1.020 (100)

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

2. Persepsi Responden Terhadap Kompensasi Intrinsik

Untuk mengetahui persepsi responden terhadap kompensasi intrinsik, kepada responden diberikan daftar pernyataan (kuesioner) sebanyak 10 item pernyataan yaitu : (1). Pertumbuhan kemampuan pribadi karena melaksanakan pekerjaan dengan baik; (2). Menikmati akan pertumbuhan pribadi karena mampu melaksanakan tugas baru yang menantang; (3). perasaan bangga akan prestasi/kinerja yang telah dicapai; (4). perasaan dapat menyelesaikan pekerjaan yang tugas dan tanggung jawabnya; (5). lingkungan sosial tempat bekerja memberikan kedudukan/status yang tinggi lebih karena menyelesaikan pekerjaan yang menantang; (6). diberi kebebasan dari pengarahan dan keluasan kerja yang lebih besar; (7). diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar; (8). diajak berperan serta dalam pengambilan keputusan penting; (9). memperoleh pekerjaan yang menarik; dan (10). memperoleh pekerjaan/kegiatan yang beraneka ragam.

Berdasarkan daftar pernyataan kompensasi intrinsik, responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1,6 %, menjawab tidak setuju sebanyak 3,3 %, menjawab kurang setuju sebanyak 17 %, menjawab setuju sebanyak 71,5 % dan menjawab sangat setuju sebanyak 6,6 %. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.9 sebagai berikut :

Tabel 4.9.
Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Intrinsik

No.	Pernyataan/ Variabel Teramati	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah Responden
1	X1.1	1	4	20	75	2	102
2	X1.2	1	4	9	80	8	102
3	X1.3	2	5	36	57	2	102
4	X1.4	2	-	10	80	10	102
5	X1.5	2	4	38	52	6	102
6	X1.6	1	3	19	74	5	102
7	X1.7	1	4	6	81	10	102
8	X1.8	2	3	12	78	7	102
9	X1.9	2	3	9	79	9	102
10	X1.10	2	4	14	73	9	102
	Jumlah (%)	16 (1,6)	34 (3,3)	173 (17)	729 (71,5)	68 (6,6)	1.020 (100)

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

3. Persepsi Responden terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Untuk mengetahui persepsi responden terhadap kepuasan kerja pegawai, kepada responden diberikan daftar pernyataan (kuesioner) sebanyak 19 item pernyataan yaitu : (1a) dapat bekerja terus menerus sepanjang waktu kerja; (1b) berusaha untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab; (2) Penghargaan yang diberikan organisasi selalu didasarkan kepada prestasi kerja yang dicapai; (3a) masuk kantor setiap hari kerja; (3b) menaati jam kerja yang telah ditetapkan; (4) diberi kebebasan bergaul untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan dan sikap; (5a) Prestasi kerja yang dicapai memberikan kepuasan; (5b) pimpinan memberikan kebebasan untuk bekerja sesuai tugas dan tanggung jawab; (6) diberikan kesempatan untuk menggunakan metoda kerja; (7a) kesempatan mengembangkan karier di kantor ini cukup terbuka; (7b) diberi kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan lain dari waktu ke waktu; (9) Kondisi ruangan kerja yang baik; (10a) Gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat mendorong untuk berpartisipasi aktif dalam melaksanakan tugas/pekerjaan kantor; (10b) Atasan mampu membuat keputusan yang tepat atas suatu masalah yang harus dipecahkan; (10c) Pimpinan/atasan menerapkan peraturan kepegawaian sesuai dengan ketentuan yang ada tanpa membedakan; (10d) Atasan memberikan kebebasan untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab; (12) Penghasilan bersih yang diterima sebanding dengan pengabdian terhadap kantor; (13) Kerjasama yang tumbuh mendorong untuk bekerja lebih baik (15) Pelaksanaan tugas yang menantang memberikan kesempatan untuk memanfaatkan seluruh kemampuan;

Berdasarkan daftar pernyataan kepuasan kerja, responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 %, menjawab tidak setuju sebanyak 3,15 %, menjawab kurang setuju sebanyak 15,5 %, menjawab

setuju sebanyak 70,2 % dan menjawab sangat setuju sebanyak 10,1 %. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.10 sebagai berikut :

Tabel 4.10.
Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan/ Variabel Teramati	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju	Jumlah Responden
1	Y1a	1	3	20	65	13	102
	Y1b	3	2	2	74	21	102
2	Y2	-	5	34	59	4	102
3	Y3a	1	3	1	74	23	102
	Y3b	-	6	12	66	18	102
4	Y4	-	2	10	76	14	102
5	Y5a	1	-	14	80	7	102
	Y5b	2	2	11	77	10	102
6	Y6	2	4	20	69	7	102
7	Y7a	1	2	25	68	6	102
	Y7b	2	2	20	74	4	102

8	Y9	1	-	13	79	9	102
9	Y10a	1	4	8	79	10	102
	Y10b	1	2	18	75	6	102
	Y10c	1	3	14	70	14	102
	Y10d	2	4	21	70	5	102
10	Y12	1	11	33	47	10	102
11	Y13	-	4	16	79	3	102
12	Y15	1	1	8	80	12	102
	Jumlah (%)	21 (1)	60 (3,1)	300 (15,5)	1361 (70,2)	196 (10,1)	1938 (100)

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

C. Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Penelitian ini dalam menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* sebagai berikut :

Evaluasi terhadap tingkat kecocokan data dengan model dilakukan melalui tahapan :

a. Kecocokan keseluruhan model (*overall model fit*)

Kecocokan keseluruhan model dianalisis melalui daftar *Goodness of Fit Statistics* yang ada pada hasil *printed output* dalam Table 4.11 Sebagai berikut :

Tabel 4.11.
Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 51
Minimum Fit Function Chi-Square = 65.08 (P = 0.089)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 58.37 (P = 0.22)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 7.37
90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 30.44)

Minimum Fit Function Value = 0.64
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.073
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.30)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.038
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.077)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.65

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.11
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.04 ; 1.34)
ECVI for Saturated Model = 1.54
ECVI for Independence Model = 8.53

Chi-Square for Independence Model with 66 Degrees of Freedom = 837.68
Independence AIC = 861.68
Model AIC = 112.37
Saturated AIC = 156.00
Independence CAIC = 905.18
Model CAIC = 210.24

Saturated CAIC = 438.75

Normed Fit Index (NFI) = 0.92

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.98

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.71

Comparative Fit Index (CFI) = 0.98

Incremental Fit Index (IFI) = 0.98

Relative Fit Index (RFI) = 0.90

Critical N (CN) = 121.10

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.035

Standardized RMR = 0.068

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.91

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.86

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.59

The Modification Indices Suggest to Add the

Path to from Decrease in Chi-Square New Estimate

Sumber : Hasil pengolahan data lapangan tahun 2008

b. Kecocokan model pengukuran (*measurement model fit*)

1. Pengukuran Model

A. Kompensasi Ekstrinsik

Kompensasi ekstrinsik meliputi penghargaan moneter dan nonmoneter. Kompensasi moneter mencerminkan kompensasi inti, sedangkan kompensasi nonmoneter mencerminkan apa yang disebut *fringe benefit*. Berdasarkan kerangka teori yang dibangun dalam penelitian ini, kompensasi ekstrinsik memiliki enam belas indikator yaitu gaji pokok,

tunjangan, uang lembur, pemeliharaan kesehatan, tabungan hari tua, tabungan kepemilikan rumah, sanjungan dan pengakuan dari rekan kerja/atasan akan prestasi yang dicapai; kesempatan promosi dalam pangkat; kesempatan promosi dalam jabatan; jam makan siang yang sesuai dengan kebutuhan/harapan; perabot dan alat tulis kantor yang sesuai dengan kebutuhan/harapan; jam kerja yang sesuai dengan keinginan mayoritas para pegawai; hari kerja yang sesuai dengan keinginan mayoritas pegawai; organisasi memberikan waktu kepada para pegawai untuk melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya tanpa mengurangi kesempatan menjalankan ibadah, bersosialisasi dan lain-lain; jaminan dan keamanan kerja (kecil kemungkinan untuk dilakukan PHK); perlakuan sebagai keluarga dari rekan kerja/atasan.

Setelah dilakukan analisis konfirmasi faktor terhadap keenambelas indikator kompensasi ekstrinsik, ditemukan ada empat indikator yang signifikan yaitu tabungan hari tua, tunjangan, tabungan kepemilikan rumah, dan pemeliharaan kesehatan sedangkan duabelas lainnya tidak signifikan. Setelah duabelas indikator yang tidak signifikan dikeluarkan diperoleh muatan indikator yang signifikan. Tabel 4.12 memerinci hasil analisis konfirmasi faktor ekstrinsik. Khusus untuk indikator pemeliharaan kesehatan, walaupun muatan faktornya kecil namun penulis tetap mempertahankannya karena alasan kebutuhan informasi dan ditunjang dengan hasil penghitungan construct reliability sebesar 0.84 dan variance extracted sebesar 0.56.

Hasil pengujian keempat muatan faktor kompensasi ekstrinsik tersebut dapat dinyatakan sebagai indikator yang baik, karena muatan faktor dari masing-masing indikator signifikan berdasarkan nilai t standar (1.96) dan construct reliabilitynya 0.84.

Menurut urutan tinggi rendahnya tingkat signifikansi, indikator tabungan hari tua berada di urutan pertama (0.87), diikuti oleh tunjangan (0.78), tabungan pemilikan rumah (0.72), dan pemeliharaan kesehatan (0.61). Adapun berdasarkan statistik kecocokkan model ditemukan Chi-square (0.49)/p 0.782), df = 2 dan RMSEA (0.000). Hasil statistik ini bisa menerangkan bahwa keempat indikator kompensasi ekstrinsik merupakan indikator yang baik.

Tabel 4.12.
Hasil Analisis Konfirmasi Faktor Kompensasi Ekstrinsik

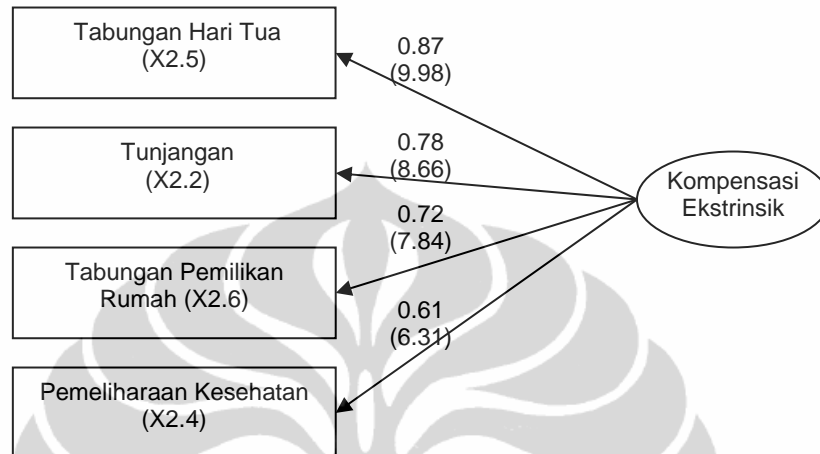
Indikator	Muatan Faktor	Nilai Galat	Nilai T (> 1.96)	Keterangan
Tabungan Hari Tua	0.87	0.25	9.98	Valid
Tunjangan	0.78	0.39	8.66	Valid
Tabungan Pemilikan Rumah	0.72	0.48	7.84	Valid
Pemeliharaan Kesehatan	0.61	0.63	6.31	Valid
Construct Reliability	0.84			
Variance Extracted	0.56			

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Dalam table 4.12 terlihat bahwa indikator yang memiliki muatan faktor terbesar adalah tabungan hari tua. Nilai dari muatan faktor ini menjelaskan arti penting tabungan hari tua sebagai komponen kompensasi ekstrinsik yang diterima oleh pegawai. Kepastian adanya tabungan hari tua merupakan salah satu daya tarik dari kompensasi ekstrinsik yang diterima oleh pegawai. Komponen ini merupakan bagian dari jaminan perlindungan pegawai.

Indikator kedua tertinggi dari kompensasi ekstrinsik adalah tunjangan. Berbeda dengan tabungan hari tua, tunjangan diterima secara langsung tiap bulan. Tunjangan juga termasuk daya tarik di dalam komponen kompensasi ekstrinsik, karena sering dikaitkan dengan jenis dan besaran yang diterima. Indikator ketiga adalah tabungan pemilikan rumah dan indikator terakhir adalah pemeliharaan kesehatan. Dua indikator terakhir digolongkan ke dalam jaminan perlindungan, jadi keduanya ada dalam kelompok yang sama dengan indikator tabungan hari tua. Secara keseluruhan, keempat indikator ini bisa dibagi menjadi dua bagian besar, yaitu penghasilan yang diterima langsung dan yang tidak diterima secara langsung. Meskipun demikian sebenarnya ada satu jenis lain lagi dari kompensasi ekstrinsik yaitu imbalan bukan uang, namun dalam analisis konfirmasi faktor tidak ada satupun dari sub faktor imbalan bukan uang yang signifikan sebagai indikator kompensasi ekstrinsik, sebagaimana Gambar 4.1 sebagai berikut :

Gambar 4.1
CFA Kompensasi Ekstrinsik



Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

B. Kompensasi Intrinsik

Kompensasi intrinsik mencerminkan keadaan psikologis kritis pegawai yang dihasilkan dari pelaksanaan pekerjaan pegawai tersebut (Martocchio, 2001: 2). Menurut teori karakteristik pekerjaan (*job characteristics theory*) para pegawai merasakan keadaan psikologis yang bertambah besar (yaitu, kompensasi intrinsik) ketika nilai pekerjaan mereka tinggi pada kelima dimensi pekerjaan, yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas pekerjaan, arti penting tugas, otonomi, dan umpan balik. Pekerjaan-pekerjaan yang kurang memenuhi karakteristik inti ini tidak memberikan banyak kompensasi intrinsik.

Pada penelitian ini kompensasi intrinsik diukur dengan menggunakan sepuluh indikator, yaitu perasaan akan pertumbuhan kemampuan pribadi karena dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik; perasaan pertumbuhan pribadi karena

mampu melaksanakan tugas baru yang menantang; perasaan pegawai terhadap penyelesaian/pencapaian sasaran yang berhubungan dengan pekerjaan; perasaan pegawai akan pencapaian tujuan/sasaran pribadi; perasaan pegawai akan kedudukan/status yang lebih tinggi yang berasal dari pekerjaan; perasaan pegawai akan kebebasan dari pengarahan dan keleluasaan kerja yang lebih besar; perasaan pegawai akan meningkatnya tugas dan tanggung jawab; perasaan pegawai diajak berperan serta dalam pengambilan keputusan; perasaan pegawai lebih banyak kerja yang menarik; perasaan pegawai akan keanekaragaman kegiatan.

Hasil uji konfirmasi faktor yang dilakukan terhadap kesepuluh indikator kompensasi intrinsik menunjukkan bahwa tidak semua indikator tersebut signifikan. Ada lima indikator yang menunjukkan muatan faktor dan nilai t yang signifikan, yaitu perasaan pegawai lebih banyak kerja yang menarik (0.94), perasaan pegawai akan meningkatnya tugas dan tanggung jawab (0.86), perasaan pertumbuhan pribadi karena mampu melaksanakan tugas baru yang menantang (0.86), perasaan pegawai akan keanekaragaman kegiatan (0.81), perasaan akan pertumbuhan kemampuan pribadi karena dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik (0.76) (Tabel 4.13). Berdasarkan statistik kelima indikator ini memenuhi kococokkan model yang baik.

Tabel 4.13.
Hasil Analisis Konfirmasi Faktor Kompensasi Intrinsik

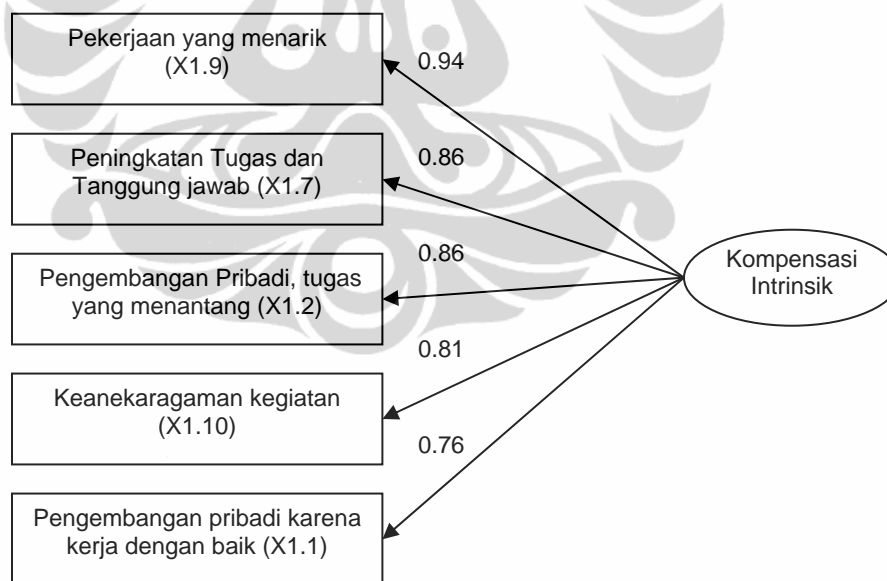
Indikator	Muatan Faktor	Nilai Galat	Nilai T (> 1.96)	Keterangan
Pekerjaan yang menarik	0.94	0.11	12.48	Valid
Peningkatan dalam tugas dan tanggung jawab	0.86	0.26	10.72	Valid
Pengembangan pribadi karena tugas yang menantang	0.86	0.27	10.62	Valid
Keanekaragaman kegiatan	0.81	0.34	9.84	Valid
Pengembangan pribadi karena melaksanakan kerja dengan baik	0.76	0.42	8.92	Valid
Construct Reliability	0.93			
Variance Extracted	0.72			

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Dari kelima indikator kompensasi instrinsik ini, indikator perasaan pegawai akan banyaknya pekerjaan yang menarik menjadi indikator yang paling utama. Penelitian-penelitian tentang pentingnya perbedaan karakteristik pekerjaan secara konsisten menemukan bahwa sifat pekerjaan adalah penentu utama dari kepuasan kerja. Penelitian Hackman dan Lawler (1971) dan juga Hackman dan Oldham (1975) berusaha untuk mengidentifikasi dimensi-dimensi penting dari muatan pekerjaan dan untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja ditentukan oleh muatan pekerjaan. Salah satu temuan penting dari Hackman dan Oldham (1975: 161) yang memperkenalkan penggunaan *Job Diagnostic Survey* adalah ditemukannya lima dimensi inti pekerjaan. Terkait dengan indikator perasaan pegawai akan banyaknya pekerjaan yang menarik yang ditemukan dalam penelitian kali ini, maka apa yang ditemukan oleh Hackman dan Oldham lebih dari tigapuluh tahun silam ini menjadi suatu konfirmasi teori. Masih menurut Hackman dan Oldham, dimensi keragaman keterampilan suatu

pekerjaan menjadi daya tarik tersendiri bagi pegawai. Pekerjaan-pekerjaan menarik dengan banyak variasi akan memacu lebih banyak eksplorasi bakat dan keterampilan. Semakin menarik pekerjaan ini akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dialami pegawai tersebut. Temuan penting lainnya dari Hackman dan Oldham (1975: 167) yang bisa mendasari mengapa kompensasi intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara umum (general satisfaction) adalah korelasi antara dimensi-dimensi dengan kepuasan kerja ternyata positif dan signifikan, misalnya koefisien antara keragaman keterampilan dengan kepuasan kerja sebesar 0.42, sebagaimana Gambar 4.2 sebagai berikut :

Gambar 4.2
CFA Kompensasi Intrinsik



Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

C. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan limabelas indikator, yaitu kerja yang secara mental menantang; imbalan yang pantas; kondisi kerja yang mendukung; rekan kerja yang mendukung; kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan; otonomi dalam bertindak; pekerjaan yang bervariasi; program pengenalan yang tepat serta berakibat diterimanya seseorang sebagai anggota kelompok kerja; situasi lingkungan kerja; gaya dan kualitas pengawasan atasan langsung; design pekerjaan; kompensasi; hubungan antar pribadi; kemungkinan peluang jangka panjang; kemungkinan peluang ditempat lain.

Setelah dilakukan analisis konfirmatori faktor ditemukan bahwa hanya tiga indikator yang signifikan, sedangkan duabelas lainnya tidak memenuhi persyaratan signifikansi. Ketiga indikator tersebut adalah pekerjaan yang menantang, dukungan rekan kerja, dan dukungan kondisi kerja. Penghitungan untuk construct reliability adalah 0.84 sedangkan variance extracted sebesar 0.77. Tabel 4.14 menampilkan indikator-indikator variabel kepuasan kerja hasil penghitungan dengan analisis konfirmasi faktor.

Tabel 4.14.
Hasil Analisis Konfirmasi Faktor Kepuasan Kerja

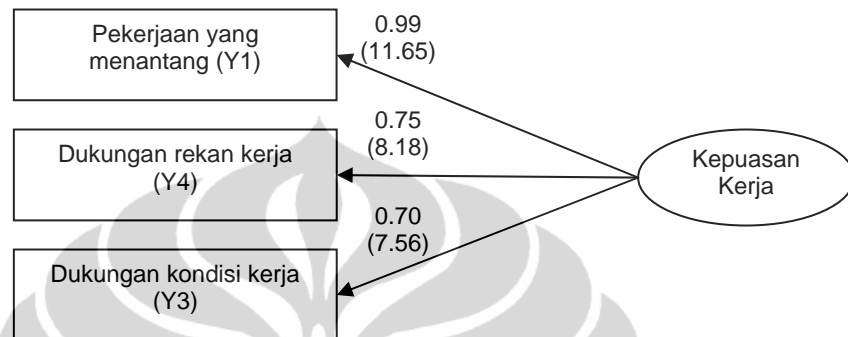
Indikator	Muatan Faktor	Nilai Galat	Nilai T (> 1.96)	Keterangan
Pekerjaan yang menantang	0.99	0.02	11.65	Valid
Dukungan rekan kerja	0.75	0.44	8.18	Valid
Dukungan kondisi kerja	0.70	0.70	7.56	Valid
Construct Reliability	0.84			
Variance Extracted	0.77			

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Indikator yang memiliki muatan faktor dan nilai t yang tertinggi adalah pekerjaan yang menantang (0.99, $t=11.65$). Menurut analisis ini, variabel kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh pekerjaan yang menantang. Hasil ini memperlihatkan bahwa indikator finansial seperti kompensasi bukan indikator yang mengindikasikan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah cara seorang pegawai merasakan pekerjaannya. Jadi pada model pengukuran ini, kepuasan kerja terutama sangat dirasakan melalui tersedianya pekerjaan yang menantang. Sikap terhadap indikator ini mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dalam pekerjaan pegawai dan juga harapan-harapan yang akan dilalui pegawai tersebut di masa depan. Indikator ini juga dianggap sebagai bentuk kepuasan pegawai yang ditinjau dari sudut selisih (*discrepancy*) yang dirasakan. Kepuasan karena tersedianya pekerjaan yang menantang adalah hasil dari selisih yang diperoleh dengan apa yang diinginkan. Kepuasan semakin tinggi bila tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual atau semakin banyak tersedia pekerjaan yang menantang semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai.

Cara pandang seperti ini berlaku juga untuk dua aspek lainnya, yaitu dukungan rekan kerja dan dukungan kondisi kerja. Indikator dukungan rekan kerja memiliki nilai penting dalam membentuk kepuasan utama pegawai (0.75, $t= 8.18$). Semakin banyak dukungan rekan kerja semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh pegawai. Selain dukungan kerja, dukungan kondisi kerja menjadi aspek yang berikutnya yang membentuk kepuasan pegawai, sebagaimana Gambar 4.3 sebagai berikut:

Gambar 4.3
CFA Kepuasan Kerja



Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Secara keseluruhan tidak ditemukan aspek finansial yang cukup signifikan sebagai indikator kepuasan kerja sebagaimana yang dihitung dengan analisis konfirmatori faktor.

2. Pengukuran Model Struktural

Setelah pelaksanaan penghitungan model pengukuran masing-masing variabel selesai, langkah berikutnya adalah melakukan pengujian kesesuaian model struktural yang diajukan (Bab II) dengan data lapangan. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menemukan model yang sedekat mungkin dengan teori yang diajukan.

Dalam Tabel 4.15 ditampilkan hasil perhitungan statistik terhadap data lapangan yang memenuhi tingkat signifikan yang dipersyaratkan oleh model struktural (SEM). Menurut beberapa indeks kecocokan model, ternyata diperoleh hasil yang telah sesuai. Model ini telah mendekati kecocokkan yang terbaik yaitu dengan Chi-square sebesar 58.37; DF: 51; GFI 0.91, RMSEA: 0.038, RMSR:

0.035. Diterimanya model ini sebagai yang paling mendekati kecocokkan yang terbaik sekaligus memberikan gambaran bahwa hipotesis yang diajukan ternyata signifikan.

Tabel 4.15.
Hasil Pengukuran Model Struktural Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Kecocokkan sesuai Index	Model
Chi-Square	58.37
DF	51
GFI	0.91
RMSEA	0.038
RMSR	0.035

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Dalam Tabel 4.16 dan Gambar 4.4 diperlihatkan hubungan-hubungan yang dihipotesiskan. Hubungan antara kompensasi ekstrinsik dengan kepuasan kerja diperoleh hasil yang positif dan signifikan, begitu juga dengan pengaruh kedua, yaitu antara kompensasi intrinsik terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil yang signifikan, sebagaimana Tabel 4.16 sebagai berikut :

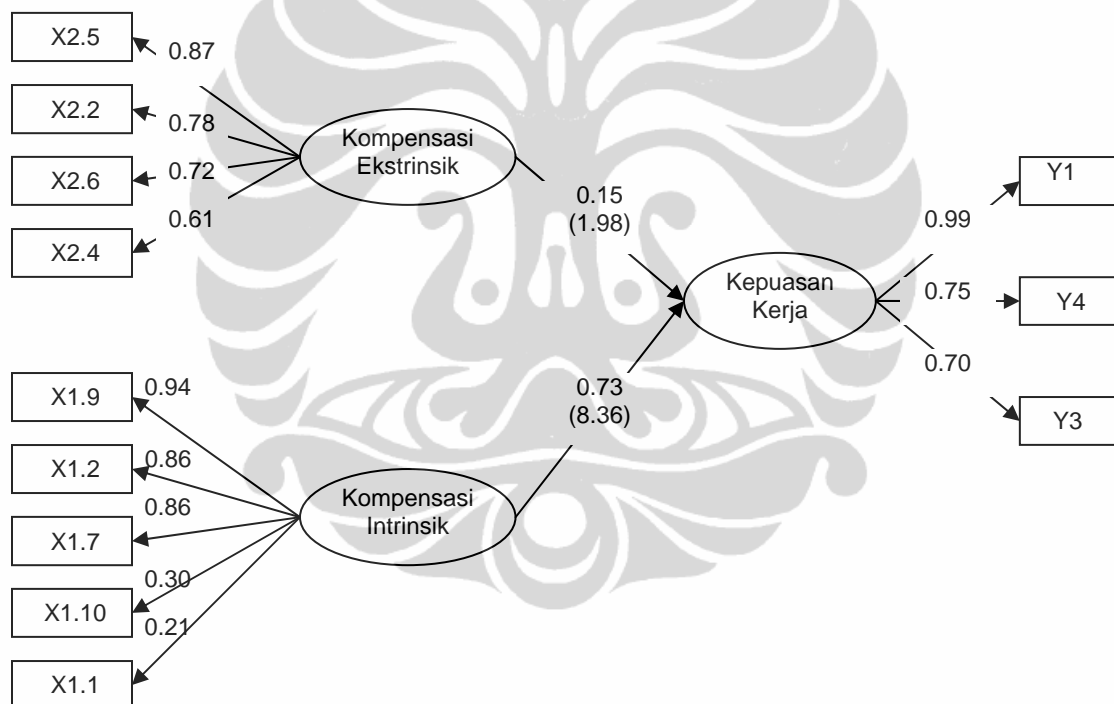
Tabel 4.16.
Hasil Pengukuran Model Struktural Kompensasi dan Kepuasan Kerja

No	Hubungan antar Variabel	Koefisien	Nilai T
1.	Antara kompensasi ekstrinsik dengan kepuasan kerja	0.15	1.96
2.	Antara kompensasi intrinsik dengan kepuasan kerja	0.73	8.36

Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Pengaruh antara kompensasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja menghasilkan koefisien sebesar 0.15 dengan nilai $t = 1.96$, sedangkan hubungan yang kedua antara kompensasi intrinsik dengan kepuasan kerja menemukan nilai koefisien sebesar 0.73 dengan $t = 8.36$, lebih jelas sebagaimana gambar 4.4 sebagai berikut :

Gambar 4.4
Nilai Hasil Uji Persamaan Struktural Kompensasi dan Kepuasan Kerja



Sumber : Data Lapangan tahun 2008 yang diolah

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Kajian pengaruh kedua variabel ini dilakukan untuk menemukan gambaran yang lebih jelas melalui faktor-faktor di balik masing variabel yang diteorikan sehingga bisa diperoleh temuan yang lebih tajam. Penggunaan SEM dimaksudkan untuk

mendapat hasil-hasil yang akurat dan komprehensif. Pada model yang diajukan dan telah diuji melalui beberapa pengukuran ditemukan bahwa kepuasan kerja pegawai ternyata terletak pada ketersediaan pekerjaan yang menantang, adanya rekan-rekan kerja yang mendukung, dan kondisi kerja yang mendukung. Ketiga temuan ini adalah yang paling signifikan di antara indikator-indikator lain yang diajukan. Pada model kajian pengaruh ini ingin diketahui apakah ada efek dari kompensasi ekstrinsik yang diwakili oleh ketersediaan tabungan hari tua, tunjangan, tabungan pemilikan rumah dan pemeliharaan kesehatan terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien pengaruh antara variabel kompensasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja menunjukkan 0.15 ($t = 1.98$). Hasil ini menggambarkan bahwa pengaruh kedua variabel ini tidak terlalu kuat namun signifikan. Secara lebih rinci efek kompensasi ekstrinsik terhadap Y1 (ketersediaan pekerjaan yang menantang) adalah sebesar 0.09 (1.96), terhadap Y4 (rekan kerja yang mendukung) sebesar 0.06 (1.92), dan terhadap Y3 (kondisi kerja yang mendukung) sebesar 0.06 (0.03). Apa yang bisa dikatakan dari temuan ini adalah bahwa tidak ada satupun dari komponen kepuasan kerja yang benar-benar dipengaruhi oleh kompensasi ekstrinsik. Kompensasi ekstrinsik secara empirik memang menunjukkan hasil-hasil yang relatif kecil. Spector (1997: 42) membuktikan hal ini dalam penelitiannya mengenai hubungan antara gaji dengan kepuasan kerja. Spector menemukan koefisien hubungan keduanya yang cenderung kecil. Spector menyebutkan bahwa tingkat gaji berkorelasi kuat dengan kepuasan gaji dibandingkan dengan kepuasan kerja. Korelasi yang kecil ini menyatakan bahwa gaji saja bukan faktor yang sangat kuat dalam menduga kepuasan kerja.

Meskipun tingkat gaji bukan masalah utama, namun keadilan tetap merupakan isu yang sangat penting, inilah yang mendorong mengapa penelitian ini dilakukan. Pada dasarnya pegawai tidak peduli dengan pegawai lain dengan pekerjaan berbeda yang bisa mendapatkan gaji lebih

besar dari dirinya. Namun pegawai akan sangat peduli terhadap pegawai yang mengerjakan hal yang sama namun bisa mendapat gaji yang lebih besar dibandingkan dirinya. Pegawai menjadi tidak puas jika pendapatan mereka lebih rendah dibandingkan dengan pegawai lain yang mengerjakan tugas-tugas yang sama. Pada akhirnya yang paling penting dari perbedaan pendapatan adalah keadilan dalam kebijakan penggajian.

Pengaruh lain yang diuji adalah antara variabel kompensasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. Hubungan kedua variabel ini menunjukkan pengaruh yang kuat. Kekuatan pengaruh ini juga ditunjukkan oleh efek yang terbentuk antara kompensasi intrinsik dengan indikator-indikator variabel kepuasan kerja. Efek dari kompensasi intrinsik terhadap Y1 (ketersediaan pekerjaan yang menantang) adalah 0.44 (8.36), terhadap Y4 (rekan kerja yang mendukung) sebesar 0.31 (6.51), dan terhadap Y3 (kondisi kerja yang mendukung) sebesar 0.31 (6.24). Hasil ini memberi informasi bahwa kompensasi intrinsik yang disediakan oleh organisasi bisa memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Bila dibandingkan dengan variabel kompensasi ekstrinsik, maka variabel kompensasi intrinsik jauh lebih kuat dalam membentuk kepuasan pegawai.