

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN
KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN *TURNOVER*
*INTENTION***

(Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

**WAHYU SETYANINGRUM
NIM. 145030201111093**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**



TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

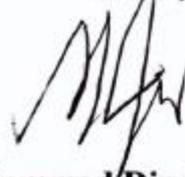
Hari : Senin
Tanggal : 23 April 2018
Jam : 08.00 WIB
Skripsi atas nama : Wahyu Setyaningrum
Judul : Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro)

dan dinyatakan

LULUS

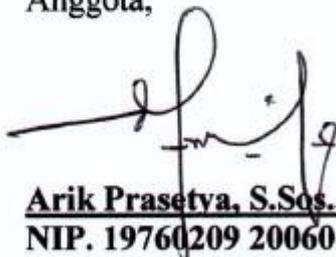
MAJELIS PENGUJI

Ketua,



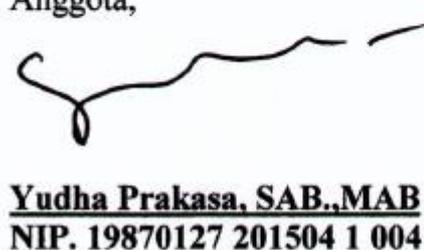
Drs. Mochammad Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota,



Arik Prasetya, S.Sos., M.Si., Ph.D
NIP. 19760209 200604 1 001

Anggota,



Yudha Prakasa, SAB.,MAB
NIP. 19870127 201504 1 004

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 26 Maret 2018

Mahasiswa



Wahyu Setyaningrum
NIM. 145030201111093

CURRICULUM VITAE

Data Pribadi

- Nama : Wahyu Setyaningrum
- Tempat, Tanggal, Lahir : Bojonegoro, 7 Juni 1995
- Jenis Kelamin : Perempuan
- Agama : Islam
- Kewarganegaraan : Indonesia
- Alamat : Jalan HOS. Cokro
Aminoto, Asrama
Brimob, Jetak
Bojonegoro
- No. Hp : 08883307636/ 081231679391
- Email : wahyutya07@gmail.com



Riwayat Pendidikan

- 2000-2002 : TK Bhayangkari 96 Bojonegoro
- 2002-2008 : SDN Ledok Kulon III Bojonegoro
- 2008-2011 : SMP NEGERI 5 Bojonegoro
- 2011-2014 : SMA NEGERI 1 Bojonegoro
- 2014-2018 : S1 Program Studi Ilmu Administrasi
Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

Pengalaman Organisasi/ Prestasi

- 2015 : Staf Kementerian Pemberdayaan
Mahasiswa BEM FIA UB 2015
- 2016 : Anggota Penerima Beasiswa Karya
Salemba Empat UB
- 2016 : Juara 3 Lomba Menulis Essay Nasional
MEA, UII Yogyakarta
- 2015 : Juara 3 Lomba Futsa Putri Olimpiade
Brawijaya
- 2016 : Pengajar Ilmu Sosial Bimbel Gold
Generation
- 2016 : Departemen Ke-HMI an Bidang PPPA
HMI Komisariat Ilmu Administrasi,
Universitas Brawjaya
- 2017 : Ketua Bidang PPPA HMI Komisariat
Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

RINGKASAN

Wahyu Setyaningrum, 2018, **Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro)**, Drs. Mochammad Djudi Mukzam, M.Si

Penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* dilakukan di PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro. Kompensasi menjadi hal yang sangat penting bagi karyawan yang bekerja di perusahaan. Pemberian kompensasi yang proporsional akan membuat karyawan merasa dihargai oleh perusahaan dan merasakan kepuasan kerja. Setiap perusahaan menghendaki adanya kepuasan kerja karyawan, hal ini bertujuan agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan memiliki karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja maka akan senang dan betah dalam bekerja. Hal lain yang tak kalah penting untuk menjadi perhatian perusahaan adalah perlunya perusahaan mencegah *Turnover Intention*. Dengan mencegah *Turnover Intention* maka perusahaan tidak perlu mencari karyawan baru untuk mengisi jabatan yang kosong dan tetap bisa fokus menyiapkan strategi untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Jenis penelitian adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian yaitu karyawan PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro sejumlah 53 orang dengan menggunakan teknik sampel jenuh (*sensus*). Analisis Data yang digunakan adalah Analisis Jalur (*Path*) dengan menggunakan program komputer *SPSS for Windows ver 23*.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Kompensasi Finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (M) sebesar 0,519. Kompensasi Non Finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (M) sebesar 0,419. Kemudian Kompensasi Finansial (X1) berpengaruh signifikan negatif terhadap *Turnover Intention* (Y) dengan nilai koefisien -0,396. Kompensasi Non Finansial (X2) berpengaruh signifikan negatif terhadap *Turnover Intention* (Y) dengan nilai koefisien sebesar -0,239. Selanjutnya adalah variabel Kepuasan Kerja (M) berpengaruh signifikan negatif terhadap *Turnover Intention* (Y) dengan koefisien sebesar -2,679. Saran yang diberikan peneliti kepada perusahaan adalah agar perusahaan mempertahankan hal baik yang sudah dicapai dan sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan untuk memberikan pengakuan pekerjaan terhadap karyawan sebagai salah satu indikator kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*

SUMMARY

Wahyu Setyaningrum, 2018, *The Influence of Financial Compensation and Non Financial Compensation on Job Satisfaction and Turnover Intention (Study on The Employees of PT PLN (Persero) Office Area of Bojonegoro)*, Drs. Mochammad Djudi Mukzam, M.Si

Research entitle “ *The Influence of Financial Compensation and Non Financial Compensation on Job Satisfaction and Turnover Intention*” is done on the employees of PT PLN (Persero) Office Area of Bojonegoro. Compensation become very important to employees. Proportional compensation will make employees get an appreciate and job satisfaction from their company. Every company want to have employees with full and high job satisfaction, because employee with high job satisfaction will happy with her or his job, so it will make company get a maximum goal. Another aspect that very important for company is about turnover intention. Company have to prevent this condition, because if this condition happen, company will get bad impact. Prevent turnover intention will make company no to find another person who will operate the job. It also make company stay foccus to get a maximum performa to their vision.

Type this research is explanatory research with quantitative approach. Sampel of research is the employees of PT PLN (Persero) Office Area of Bojonegoro with total sampel is 53 person, and it use census sampling. It use Path Analysis for data analysis with computer programe is SPSS for Windows 23.

Based on path analysis result, it can be conclude that Financial Compensation (X1) have significant influence on Job Satisfaction (M) with coefficient value is 0,519. Non Financial Compensation (X2) have significant influence on Job Satisfaction (M) with coefficient value is 0,419. Financial Compensation (X1) have negative significant influence on Turnover Intention (Y) with coefficient value is -0,396. Non Financial Compensation (X2) have negative significant influence on Turnover Intention (Y) with coefficient value is -0,239. Job satisfaction (M) have negative significant influence on Turnover Intention (Y) with coefficient value is -0,340. Recommendation that researcher give to the company is about maintain good service and facilities, and than company can also increase about work recognition from supervisor, assistent manager or manager, because it is an indicator of financial compensation that can make employees have a high and full job satisfaction.

Keyword: *Financial Compensation, Non Financial Compensation, Job Satisfaction, Turnover Intention.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah melimpahkan rahmat, taufik serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro)”. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis akan menyampaikan ucapan terimakasih kepada berbagai pihak, yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph.D selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Drs. Mochammad Djudi Mukzam, M.Si selaku dosen pembimbing telah memberikan arahan dan bimbingan pada skripsi saya.
5. Bapak Arik Prasetya S.Sos., M.Si., Ph.D dan Bapak Yudha Prakasa, SAB., MAB selaku dosen Penguji 1 dan 2.
6. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan banyak ilmu bermanfaat bagi saya.
7. Segenap karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro yang telah membantu proses penelitian.
8. Kedua orang tua saya, Bapak Sujoto (Alm) dan Ibu Sumilah

9. Kedua kakak laki-laki saya tercinta yang selalu saya jadikan motivasi sekaligus inspirasi (Teguh Handoyono, S.Pd dan Setyo Nugroho, S.AP).
10. Kawan seperjuangan saya jajaran Presidium Himpunan Mahasiswa Islam Komisariat Ilmu Administrasi Korkom Brawijaya Th. 2017-2018 (Fariied, Rocky, Chrisna, Adit, Najib, Uqik, Merry, Ata, Miro, Nia) dan segenap saudara HMI FIA 2014 “Nikah Bareng”.
11. Adik dan kakak segenap keluarga besar Himpunan Mahasiswa Islam Komisariat Ilmu Administrasi, Korkom Brawijaya.
12. Sahabat saya “Sayangku” (Gayatri Utami Olimpia Atalanta, Amirotul Mukhlisoh, Halimatus Sa’diyah).
13. Sahabat perjuangan kuliah sejak maba “Wali Songo” (Imanda, Ajeng, Rizka, Meutea, Hidayah, Ayu, Devita, Fira).
14. Sahabat saya yang baru akrab di akhir perkuliahan Rahmad Faz Fathir dan Dwi Putra Utama.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan sehingga kritik dan saran yang membangun sangat penulis butuhkan untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga hasil penelitian penulis dapat bermanfaat bagi berbagai pihak dan dapat dijadikan bahan rujukan.

Malang, 21 Maret 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Sistematika Penulisan.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
A. Penelitian Terdahulu.....	11
B. Kompensasi	15
1. Pengertian Kompensasi	15
2. Fungsi Kompensasi	17
3. Tujuan Kompensasi	17
4. Faktor Kompensasi	18
5. Asas Kompensasi.....	20
C. Kompensasi Finansial.....	20
D. Kompensasi Non Finansial.....	23
E. Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)	26
1. Pengertian Kepuasan Kerja	26
2. Faktor Penentu Kepuasan Kerja	27
3. Teori Kepuasan Kerja.....	30
4. Variabel-variabel Kepuasan Kerja.....	33
5. Kategori Kepuasan Kerja.....	33
F. <i>Turnover Intention</i>	35
1. Pengertian <i>Turnover Intention</i>	35
2. Indikasi <i>Turnover Intention</i>	36
3. Jenis-jenis <i>Turnover Intention</i>	37
4. Faktor-faktor <i>Turnover Intention</i>	38
5. Kerugian <i>Turnover Intention</i>	39
G. Hubungan Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i>	39



H. Kerangka Konseptual	42
I. Model Hipotesis	43
BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Jenis Penelitian	45
B. Lokasi Penelitian	45
C. Variabel Penelitian, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran	46
1. Variabel Penelitian	46
2. Definisi Operasional	47
3. Skala Pengukuran	51
D. Populasi dan Sampel	52
1. Populasi	52
2. Sampel	52
E. Metode Pengumpulan Data	53
1. Sumber Data	53
2. Instrumen Penelitian	54
F. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	55
1. Uji Validitas	55
2. Uji Reliabilitas	57
G. Teknik Analisis Data	59
1. Analisis Statistik Deskriptif	59
2. Analisis Data Inferensial	60
a. Analisis Jalur (Path Analysis)	60
b. Uji t	61
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	62
A. Gambaran Umum PT. PLN (Persero)	62
1. Sejarah Perusahaan	62
2. Visi dan Misi PT. PLN (Persero)	63
3. Makna Logo PT. PLN (Persero)	66
4. Cakupan Kerja PT. PLN (Persero) Area Bojonegoro	67
5. Struktur Organisasi PLN Kantor Area Bojonegoro	70
6. Deskripsi Jabatan	71
B. Gambaran Umum Responden	81
1. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia	81
2. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
3. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	82
4. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja	83
5. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jabatan	84
C. Analisis Data	85
1. Analisis Deskriptif	85
a. Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial (X1)	86
b. Deskripsi Variabel Kompensasi Non Finansial (X2)	92
c. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (M)	97
d. Deskripsi Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y2)	108
2. Analisis Statistik Inferensial	113

D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	122
1. Analisis Statistik Deskriptif.....	122
2. Analisis Statistik Inferensial.....	124
a. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) terhadap Kepuasan Kerja (M)	124
b. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap Kepuasan Kerja (M)	125
c. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y1)	126
d. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y1)	127
e. Pengaruh Kepuasan Kerja (M) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y2)	128
f. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y) Melalui Kepuasan Kerja (M)	129
BAB V PENUTUP.....	131
A. Kesimpulan.....	131
B. Saran.....	134
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN I SURAT KETERANGAN RISET	139
LAMPIRAN II KUISIONER.....	140
LAMPIRAN III HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS	145
LAMPIRAN IV DISTRIBUSI FREKUENSI.....	154
LAMPIRAN V JALUR PERSAMAAN.....	164

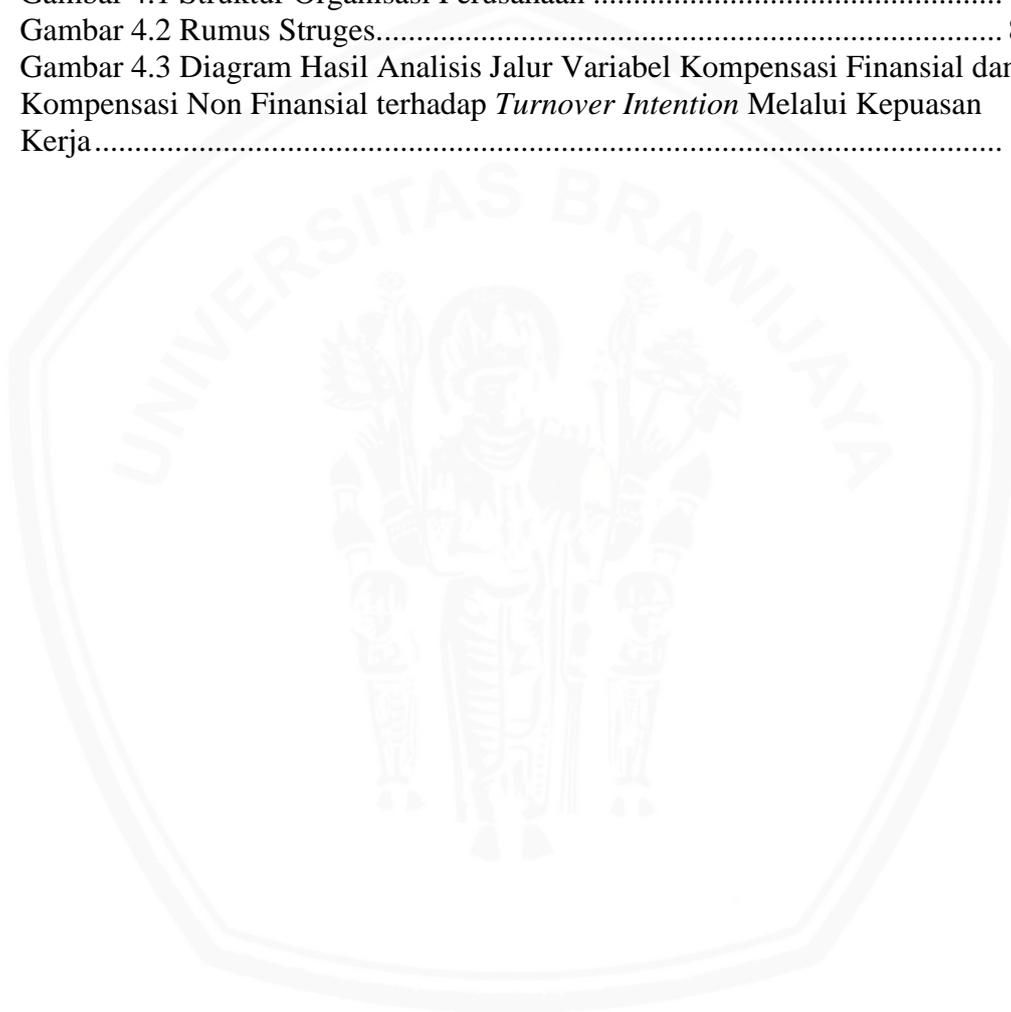
DAFTAR TABEL

Hal

Tabel 1.1 Data Rekapitulasi Absensi Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro Periode Bulan Juli 2017-Januari 2018	5
Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian	49
Tabel 3.2 Penentuan Skor Jawaban Responden	52
Tabel 3.3 Rincian <i>Response Rate</i>	53
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	56
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	58
Tabel 4.1 Gambaran Responden Berdasarkan Usia	81
Tabel 4.2 Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
Tabel 4.3 Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	83
Tabel 4.4 Gambrana Responden Berdasarkan Masa Kerja	84
Tabel 4.5 Gamabran Responden Berdasarkan Jabatan	84
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial	86
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial	92
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja	97
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Turnover Intention</i>	108
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja	114
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja	115
Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompensasi Finansial terhadap <i>Turnover Intention</i>	116
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompensasi Non Finansial terhadap <i>Turnover Intention</i>	117
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Jalur Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	117

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Komponen-Komponen Program Kompensasi	24
Gambar 2.2 Faktor Utama Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	29
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	42
Gambar 2.4 Model Hipotesis	43
Gambar 3.1 Hubungan Tidak Langsung X Mempengaruhi Y, Lewat M	47
Gambar 3.2 Analisis Path.....	61
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	70
Gambar 4.2 Rumus Struges.....	85
Gambar 4.3 Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap <i>Turnover Intention</i> Melalui Kepuasan Kerja.....	120



Lampiran 2. Surat Keterangan Riset



PT PLN (PERSERO)
DISTRIBUSI JAWA TIMUR
AREA BOJONEGORO

Alamat : Jl. Teuku Umar No. 3
Bojonegoro 62111

Telp No. : (0353) 881271 - Hunting
Faks No. : (0353) 881532

Bank : MANDIRI
E-mail : apjbojonegoro@pln.co.id

SURAT KETERANGAN

No : 004 / MUM.00.01/AREA-BGR/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini kami :

Nama : SONY FAJAR PRIBADI
NID : 6691080 J
Jabatan : Asman Pelayanan dan Administrasi
Perusahaan : PT PLN (Persero) Area Bojonegoro

Menerangkan bahwa mahasiswa Universitas Brawijaya (UB) dibawah ini :

No	Nama Mahasiswa	NIM	Program Studi
1	Wahyu Setyaningrum	145030201111093	Administrasi bisnis

Telah melaksanakan Riset/Survey di PT PLN (Persero) Area Bojonegoro tanggal 09 Januari s/d 30 Januari 2018

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bojonegoro, 01 Maret 2018
Asman Pelayanan dan Administrasi



SONI FAJAR PRIBADI



Lampiran 2 : Kuisisioner**KUISISIONER**

Kepada:

Yth. Bapak/ Ibu Karyawan PT PLN (Persero) Area Bojonegoro

Di Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian penulis sebagai mahasiswa S1 Program Studi Administrasi Bisnis Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya dengan judul **“PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN *TURNOVER INTENTION* (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Bojonegoro)** penulis memohon dengan hormat kepada bapak/ ibu karyawan untuk mengisi kuisisioner yang terlampir.

Sesuai kode etik penelitian, maka penulis menjamin seluruh kerahasiaan identitas responden dan hasil kuisisioner yang terlampir. Atas perhatian dan kerjasama dari bapak/ ibu, penulis menyampaikan terimakasih.

Menyetujui,

Dosen Pembimbing Skripsi

Hormat Saya,

Drs. Mochammad Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001

Wahyu Setyaningrum
NIM. 145030201111093

Identitas Responden

1. Nomor Kuisisioner :
 2. Nama Lengkap : (boleh dikosongkan)
 3. Usia :
 4. Jenis Kelamin : Laki-laki/ Perempuan *)
 5. Divisi/ Jabatan :
 6. Pendidikan Terakhir : SD/ SMP/ SMA/ SMK/ Diploma/ Sarjana *)
 7. Lama Bekerja di PLN Area Bojonegoro selama (bulan/ tahun *)
- Keterangan : *) Coret yang tidak perlu

Petunjuk Pengisian

Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan cara memberikan tanda “centang” (√) pada kolom jawaban yang tersedia.

Keterangan:

- SS : Sangat Setuju (5)
 S : Setuju (4)
 R : Ragu-ragu (3)
 TS : Tidak Setuju (2)
 STS : Sangat Tidak Setuju (1)

Kompensasi Finansial (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
	Gaji					
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan saya					
2	Gaji yang saya terima cukup bersaing dengan perusahaan lain					
3	Saya menerima gaji sesuai dengan perjanjian kerja bersama					
	Insentif					
1	Insentif yang saya terima sesuai dengan kinerja					

2	Insentif yang saya terima mengalami peningkatan					
Tunjangan						
1	Perusahaan memberikan tunjangan hari raya					
2	Tunjangan yang saya terima selalu mengalami peningkatan					
Asuransi						
1	Saya merasa diperhatikan oleh perusahaan dengan adanya asuransi kesehatan					
2	Saya merasa terjamin dengan adanya asuransi jaminan hari tua					
3	Saya merasa aman dengan adanya asuransi kecelakaan kerja					

Kompensasi Non Finansial (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
Pekerjaan itu Sendiri						
1	Pekerjaan saya menarik sehingga tidak membuat jenuh					
2	Pekerjaan yang saya terima memberikan tantangan tersendiri					
3	Saya mendapatkan pengakuan atas pekerjaan yang saya kerjakan					
Lingkungan Kerja						
1	Lingkungan tempat saya bekerja aman					
2	Lingkungan tempat saya bekerja nyaman					
3	Lingkungan tempat saya bekerja bersih					
4	Fasilitas di lingkungan kerja saya sudah sangat mendukung pekerjaan yang saya lakukan					
5	Terdapat kekerabatan yang baik di lingkungan kerja saya					

Kepuasan Kerja (M)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
Kepuasan Gaji						
1	Gaji yang saya terima dapat membuat saya berpikir positif atas pekerjaan saya					
2	Gaji yang saya terima dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari					

Kepuasan Promosi					
1	Promosi jabatan sering dilakukan perusahaan				
2	Promosi jabatan dilakukan secara terbuka				
3	Promosi jabatan dilakukan secara jujur				
Kepuasan Supervisi					
1	Supervisor saya merupakan komunikator yang baik				
2	Supervisor saya menghargai kinerja karyawan				
3	Supervisor saya memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya				
Kepuasan Teman Kerja					
1	Teman kerja mampu bekerja secara tim				
2	Saya menganggap teman kerja sebagai pesaing				

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
Kepuasan Pekerjaan Itu Sendiri						
1	Saya merasa senang dengan tugas dari atasan					
2	Saya merasa mengerjakan tugas dengan tanggungjawab					
Altruism (membantu orang lain)						
1	Saya bersedia membantu pekerjaan orang lain					
2	Saya membantu pekerjaan orang lain setelah pekerjaan saya selesai					
3	Orang lain bersedia membantu pekerjaan saya					
Kepuasan Status						
1	Saya senang dengan status pekerjaan saya saat ini					
2	Saya merasa memiliki popularitas dengan status pekerjaan saya					
3	Saya memiliki keinginan meningkatkan status pekerjaan saya					
Kepuasan Lingkungan						
1	Lingkungan pekerjaan membuat saya betah bekerja					
2	Saya senang dengan situasi lingkungan pekerjaan saya					

Turnover Intention (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
Absensi						
1	Saya merasa tingkat absensi (ketidak hadiran kerja) saya tinggi					
2	Saya merasa sering meninggalkan pekerjaan sebelum jam kantor selesai					
3	Saya berupaya meminimalisir ketidak hadiran kerja					
Malas Bekerja						
1	Saya merasa pekerjaan saya terbengkalai					
2	Saya mengesampingkan perintah atasan					
Pelanggaran Tata Tertib						
1	Saya merasa sering melanggar tata tertib perusahaan					
2	Saya merasa menggunakan alasan yang tidak rasional saat melanggar tata tertib					
3	Saya berupaya untuk tidak melanggar tata tertib					
Protes Terhadap Atasan						
1	Saya merasa kebijakan perusahaan bertentangan dengan harapan saya					
2	Saya melakukan protes jika kebijakan bertentangan dengan harapan saya					

Bojonegoro, Januari 2011

(.....)

Lampiran 3: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil Uji Validitas Kompensasi Finansial (X1)

Correlations												
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Kompensasi Finansial
X1.1	Pearson Correlation	1	.610**	.691**	.696**	.548**	.603**	.438**	.618**	.519**	.577**	.786**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X1.2	Pearson Correlation	.610**	1	.549**	.684**	.557**	.636**	.557**	.651**	.611**	.405**	.790**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,003	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X1.3	Pearson Correlation	.691**	.549**	1	.582**	.627**	.707**	.489**	.681**	.725**	.471**	.821**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X1.4	Pearson Correlation	.696**	.684**	.582**	1	.706**	.631**	.447**	.748**	.682**	.344*	.825**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,012	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X1.5	Pearson Correlation	.548**	.557**	.627**	.706**	1	.669**	.580**	.748**	.601**	.344*	.809**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,012	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X1.6	Pearson Correlation	.603**	.636**	.707**	.631**	.669**	1	.478**	.710**	.630**	.417**	.823**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,002	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53

X1.7	Pearson Correlation	.438**	.557**	.489**	.447**	.580**	.478**	1	.634**	.564**	.377**	.701**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000		0,000	0,000	0,005	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X1.8	Pearson Correlation	.618**	.651**	.681**	.748**	.748**	.710**	.634**	1	.839**	.503**	.905**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X1.9	Pearson Correlation	.519**	.611**	.725**	.682**	.601**	.630**	.564**	.839**	1	.505**	.847**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X1.10	Pearson Correlation	.577**	.405**	.471**	.344*	.344*	.417**	.377**	.503**	.505**	1	.615**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,003	0,000	0,012	0,012	0,002	0,005	0,000	0,000		0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Kompen sasi Finansial	Pearson Correlation	.786**	.790**	.821**	.825**	.809**	.823**	.701**	.905**	.847**	.615**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53

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

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

Hasil Uji Validitas Kompensasi Non Finansial (X2)

Correlations										
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Kompensasi Non Finansial
X2.1	Pearson Correlation	1	.827*	.564*	.530*	.511*	.511*	.586*	.529*	.785**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X2.2	Pearson Correlation	.827*	1	.608*	.557*	.524*	.464*	.502*	.467*	.768**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X2.3	Pearson Correlation	.564*	.608*	1	.579*	.598*	.544*	.506*	.377*	.754**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,005	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X2.4	Pearson Correlation	.530*	.557*	.579*	1	.738*	.846*	.557*	.519*	.845**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X2.5	Pearson Correlation	.511*	.524*	.598*	.738*	1	.787*	.658*	.389*	.831**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,004	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X2.6	Pearson Correlation	.511*	.464*	.544*	.846*	.787*	1	.705*	.502*	.857**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53
X2.7	Pearson Correlation	.586*	.502*	.506*	.557*	.658*	.705*	1	.511*	.806**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53

X2.8	Pearson Correlation	.529*	.467*	.377*	.519*	.389*	.502*	.511*	1	.675**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,005	0,000	0,004	0,000	0,000		0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Kompensasi Non Finansial	Pearson Correlation	.785*	.768*	.754*	.845*	.831*	.857*	.806*	.675*	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53

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



Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (M)

Correlations																						
	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	M1	Kepu	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	asan	
M1.1	Pears on Correlation	.368	.439	.361	.414	.677	.693	.704	.450	.026	.451	.474	.328	.354	.273	.442	.362	.0104	.434	.510	.690	
	Sig. (2-tailed)		0.007	0.001	0.008	0.000	0.000	0.000	0.001	0.590	0.001	0.000	0.016	0.009	0.048	0.001	0.008	0.458	0.001	0.000	0.000	
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.2	Pears on Correlation	.368	1	0.232	0.227	0.265	.361	.341	.286	.380	0.121	.411	.403	.448	.318	.361	.440	.423	.286	0.224	.554	
	Sig. (2-tailed)			0.004	0.103	0.055	0.000	0.012	0.038	0.005	0.307	0.002	0.003	0.001	0.020	0.008	0.001	0.002	0.038	0.107	0.000	
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.3	Pears on Correlation	.439	0.232	1	.837	.750	.527	.474	.392	0.246	0.231	.295	0.110	.394	0.232	.448	.297	.346	.474	.391	.485	.651
	Sig. (2-tailed)		0.001		0.000	0.000	0.000	0.000	0.004	0.075	0.096	0.032	0.431	0.004	0.095	0.001	0.031	0.011	0.000	0.004	0.000	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.4	Pears on Correlation	.361	0.227	.837	1	.724	.469	.429	0.182	0.211	0.244	0.218	0.091	.382	0.172	.507	0.212	0.259	.429	.348	.435	.586
	Sig. (2-tailed)		0.008	0.000		0.000	0.000	0.001	0.191	0.129	0.078	0.116	0.515	0.005	0.219	0.000	0.127	0.061	0.001	0.011	0.001	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.5	Pears on Correlation	.414	0.265	.750	.724	1	.503	.540	.318	.288	0.232	0.262	0.193	.375	0.246	.400	.466	.481	.473	.382	.478	.673
	Sig. (2-tailed)		0.005	0.000	0.000		0.000	0.000	0.021	0.037	0.094	0.058	0.167	0.006	0.076	0.003	0.000	0.000	0.000	0.005	0.000	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.6	Pears on Correlation	.677	.361	.527	.469	.503	1	.876	.743	.376	.326	.652	.449	.533	.393	.372	.428	.513	.372	.544	.655	.814
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.006	0.017	0.000	0.001	0.000	0.004	0.006	0.001	0.000	0.006	0.000	0.000	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.7	Pears on Correlation	.693	.341	.474	.429	.540	.876	1	.762	.370	.301	.544	.440	.460	.396	.316	.444	.493	.293	.491	.589	.775
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.001	0.000			0.000	0.006	0.029	0.000	0.001	0.001	0.003	0.021	0.001	0.000	0.033	0.000	0.000	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.8	Pears on Correlation	.704	.286	.392	0.182	.313	.743	.762	1	.445	.383	.557	.541	.521	.400	.295	.486	.487	0.122	.409	.479	.722
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.004	0.191	0.021		0.000	0.000		0.001	0.005	0.000	0.000	0.003	0.000	0.000	0.000	0.383	0.002	0.000	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.9	Pears on Correlation	.450	.380	0.246	0.232	.288	.376	.370	.445	1	.298	.371	.460	0.201	0.230	.346	.484	0.218	0.146	.484	.487	.570
	Sig. (2-tailed)		0.001	0.005	0.129	0.037	0.006	0.001	0.001		0.030	0.006	0.001	0.148	0.011	0.000	0.000	0.017	0.296	0.000	0.000	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.10	Pears on Correlation	0.261	0.121	0.232	0.227	0.265	.361	.341	.286	.380	0.121	.411	.403	.448	.318	.361	.440	.423	.286	0.224	.554	
	Sig. (2-tailed)		0.059	0.096	0.078	0.094	0.017	0.029	0.005	0.030		0.001	0.019	0.006	0.030	0.006	0.003	0.003	0.094	0.000	0.001	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.11	Pears on Correlation	.451	.414	.297	0.232	0.265	.361	.341	.286	.380	0.121	.411	.403	.448	.318	.361	.440	.423	.286	0.224	.554	
	Sig. (2-tailed)		0.001	0.032	0.116	0.058	0.000	0.000	0.000	0.006	0.001	0.002	0.001	0.002	0.031	0.000	0.000	0.003	0.011	0.000	0.000	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
M1.12	Pears on Correlation	.474	.403	0.110	0.091	0.193	.449	.441	.541	.460	.326	.652	.449	.533	.393	.372	.428	.513	.372	.544	.655	
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.431	0.515	0.167	0.001	0.001	0.000	0.001	0.019	0.000	0.000	0.014	0.038	0.006	0.001	0.002	0.051	0.002	0.003	0.000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53



Hasil Uji Validitas *Turnover Intention* (Y)

		Correlations										Turnover Intention
		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	
Y2.1	Pearson Correlation	1	.639**	.578**	.518**	.673**	.644**	.530**	.534**	.448**	.419**	.787**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,002	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Y2.2	Pearson Correlation	.639**	1	.481**	.528**	.681**	.612**	.595**	.634**	.454**	.459**	.800**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,001	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Y2.3	Pearson Correlation	.578**	.481**	1	.512**	.574**	.526**	.621**	.465**	0,268	.461**	.715**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,052	0,001	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Y2.4	Pearson Correlation	.518**	.528**	.512**	1	.563**	.687**	.720**	.575**	.424**	.355**	.770**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,002	0,009	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Y2.5	Pearson Correlation	.673**	.681**	.574**	.563**	1	.615**	.676**	.636**	.485**	.509**	.839**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Y2.6	Pearson Correlation	.644**	.612**	.526**	.687**	.615**	1	.613**	.676**	.497**	.426**	.834**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,001	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Y2.7	Pearson Correlation	.530**	.595**	.621**	.720**	.676**	.613**	1	.526**	.420**	.520**	.809**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,002	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53

Y2.8	Pearson Correlation	.534**	.634**	.465**	.575**	.636**	.676**	.526**	1	.431**	.464**	.791**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,001	0,000	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Y2.9	Pearson Correlation	.448**	.454**	0,268	.424**	.485**	.497**	.420**	.431**	1	.325*	.619**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,001	0,052	0,002	0,000	0,000	0,002	0,001		0,018	0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Y2.10	Pearson Correlation	.419**	.459**	.461**	.355**	.509**	.426**	.520**	.464**	.325*	1	.650**
	Sig. (2-tailed)	0,002	0,001	0,001	0,009	0,000	0,001	0,000	0,000	0,018		0,000
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Turnover Intention	Pearson Correlation	.787**	.800**	.715**	.770**	.839**	.834**	.809**	.791**	.619**	.650**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	53	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	53	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,935	10

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	53	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	53	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,913	8

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	53	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	53	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,929	20

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	53	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	53	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,919	10

Lampiran 4. Distribusi Frekuensi

a. Distribusi Frekuensi Kompensasi Finansial (X1)

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	2	3,8	3,8	5,7
	4,00	32	60,4	60,4	66,0
	5,00	18	34,0	34,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	3,8	3,8	3,8
	3,00	4	7,5	7,5	11,3
	4,00	31	58,5	58,5	69,8
	5,00	16	30,2	30,2	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	2	3,8	3,8	5,7
	4,00	36	67,9	67,9	73,6
	5,00	14	26,4	26,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	3,8	3,8	3,8
	3,00	1	1,9	1,9	5,7
	4,00	36	67,9	67,9	73,6
	5,00	14	26,4	26,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	34	64,2	64,2	64,2
	5,00	19	35,8	35,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	21	39,6	39,6	39,6
	5,00	32	60,4	60,4	100,0
Total		53	100,0	100,0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	5,7	5,7	5,7
	4,00	34	64,2	64,2	69,8
	5,00	16	30,2	30,2	100,0
Total		53	100,0	100,0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	5,7	5,7	5,7
	4,00	27	50,9	50,9	56,6
	5,00	23	43,4	43,4	100,0
Total		53	100,0	100,0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	5,7	5,7	5,7
	4,00	28	52,8	52,8	58,5
	5,00	22	41,5	41,5	100,0
Total		53	100,0	100,0	

X1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,9	1,9	1,9
	2,00	1	1,9	1,9	3,8
	3,00	1	1,9	1,9	5,7
	4,00	30	56,6	56,6	62,3
	5,00	20	37,7	37,7	100,0
Total		53	100,0	100,0	

b. Distribusi Frekuensi Kompensasi Non Finansial (X2)

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	2	3,8	3,8	5,7
4,00	35	66,0	66,0	71,7
5,00	15	28,3	28,3	100,0
Total	53	100,0	100,0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	3	5,7	5,7	5,7
4,00	36	67,9	67,9	73,6
5,00	14	26,4	26,4	100,0
Total	53	100,0	100,0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	6	11,3	11,3	11,3
4,00	34	64,2	64,2	75,5
5,00	13	24,5	24,5	100,0
Total	53	100,0	100,0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,9	1,9	1,9
3,00	1	1,9	1,9	3,8
4,00	30	56,6	56,6	60,4
5,00	21	39,6	39,6	100,0
Total	53	100,0	100,0	

X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	5	9,4	9,4	9,4
4,00	28	52,8	52,8	62,3
5,00	20	37,7	37,7	100,0
Total	53	100,0	100,0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	4	7,5	7,5	9,4
	4,00	31	58,5	58,5	67,9
	5,00	17	32,1	32,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	3,8	3,8	3,8
	3,00	7	13,2	13,2	17,0
	4,00	31	58,5	58,5	75,5
	5,00	13	24,5	24,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	7,5	7,5	7,5
	4,00	34	64,2	64,2	71,7
	5,00	15	28,3	28,3	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

c. Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja (M)

M1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	4,00	36	67,9	67,9	69,8
	5,00	16	30,2	30,2	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	28	52,8	52,8	52,8
	5,00	25	47,2	47,2	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	15,1	15,1	15,1
	4,00	41	77,4	77,4	92,5
	5,00	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	9	17,0	17,0	18,9
	4,00	39	73,6	73,6	92,5
	5,00	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	12	22,6	22,6	24,5
	4,00	35	66,0	66,0	90,6
	5,00	5	9,4	9,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	7,5	7,5	7,5
	4,00	40	75,5	75,5	83,0
	5,00	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	5,7	5,7	5,7
	4,00	41	77,4	77,4	83,0
	5,00	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	3,8	3,8	3,8
	4,00	36	67,9	67,9	71,7
	5,00	15	28,3	28,3	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,9	1,9	1,9
	4,00	31	58,5	58,5	60,4
	5,00	21	39,6	39,6	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	9	17,0	17,0	17,0
	2,00	23	43,4	43,4	60,4
	3,00	7	13,2	13,2	73,6
	4,00	12	22,6	22,6	96,2
	5,00	2	3,8	3,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	3,8	3,8	3,8
	3,00	3	5,7	5,7	9,4
	4,00	35	66,0	66,0	75,5
	5,00	13	24,5	24,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	36	67,9	67,9	67,9
	5,00	17	32,1	32,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	3,8	3,8	3,8
	4,00	37	69,8	69,8	73,6
	5,00	14	26,4	26,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,9	1,9	1,9
	2,00	2	3,8	3,8	5,7
	3,00	2	3,8	3,8	9,4
	4,00	39	73,6	73,6	83,0
	5,00	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	8	15,1	15,1	15,1
	4,00	38	71,7	71,7	86,8
	5,00	7	13,2	13,2	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	3,8	3,8	3,8
	3,00	1	1,9	1,9	5,7
	4,00	40	75,5	75,5	81,1
	5,00	10	18,9	18,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,9	1,9	1,9
	2,00	5	9,4	9,4	11,3
	3,00	9	17,0	17,0	28,3
	4,00	34	64,2	64,2	92,5
	5,00	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	5,7	5,7	5,7
	4,00	41	77,4	77,4	83,0
	5,00	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,9	1,9	1,9
	3,00	3	5,7	5,7	7,5
	4,00	40	75,5	75,5	83,0
	5,00	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

M1.20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	5,7	5,7	5,7
	4,00	42	79,2	79,2	84,9
	5,00	8	15,1	15,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	



d. Distribusi Frekuensi *Turnover Intention* (Y)

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	27	50,9	50,9	50,9
	2,00	18	34,0	34,0	84,9
	3,00	3	5,7	5,7	90,6
	4,00	3	5,7	5,7	96,2
	5,00	2	3,8	3,8	100,0
Total		53	100,0	100,0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	29	54,7	54,7	54,7
	2,00	24	45,3	45,3	100,0
Total		53	100,0	100,0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	5,7	5,7	5,7
	3,00	2	3,8	3,8	9,4
	4,00	29	54,7	54,7	64,2
	5,00	19	35,8	35,8	100,0
	Total		53	100,0	100,0

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	19	35,8	35,8	35,8
	2,00	29	54,7	54,7	90,6
	3,00	1	1,9	1,9	92,5
	4,00	2	3,8	3,8	96,2
	5,00	2	3,8	3,8	100,0
	Total		53	100,0	100,0

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	24	45,3	45,3	45,3
	2,00	27	50,9	50,9	96,2
	4,00	1	1,9	1,9	98,1
	5,00	1	1,9	1,9	100,0
	Total		53	100,0	100,0

Y1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	28	52,8	52,8	52,8
	2,00	24	45,3	45,3	98,1
	3,00	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Y1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	26	49,1	49,1	49,1
	2,00	27	50,9	50,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Y1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,9	1,9	1,9
	2,00	2	3,8	3,8	5,7
	3,00	2	3,8	3,8	9,4
	4,00	25	47,2	47,2	56,6
	5,00	23	43,4	43,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Y1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	14	26,4	26,4	26,4
	2,00	24	45,3	45,3	71,7
	3,00	8	15,1	15,1	86,8
	4,00	7	13,2	13,2	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Y1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	8	15,1	15,1	15,1
	2,00	20	37,7	37,7	52,8
	3,00	15	28,3	28,3	81,1
	4,00	9	17,0	17,0	98,1
	5,00	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Lampiran 5.

a. Jalur Persamaan 1

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi Non Finansial , Kompensasi Finansial ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.836 ^a	.699	.687	3.938

a. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial , Kompensasi Finansial

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1802.264	2	901.132	58.097	.000 ^b
	Residual	775.547	50	15.511		
	Total	2577.811	52			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi Non Finansial , Kompensasi Finansial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.284	5.348		4.728	.000
	Kompensasi Finansial	.689	.127	.519	5.410	.000
	Kompensasi Non Finansial	.800	.183	.419	4.368	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Jalur Persamaan 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja , Kompensasi Non Finansial , Kompensasi Finansial ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Turnover Intention

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875 ^a	.765	.751	2.445

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja , Kompensasi Non Finansial , Kompensasi Finansial

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	956.038	3	318.679	53.298	.000 ^b
	Residual	292.981	49	5.979		
	Total	1249.019	52			

a. Dependent Variable: Turnover Intention

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja , Kompensasi Non Finansial , Kompensasi Finansial

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	64.353	3.994		16.111	.000
	Kompensasi Finansial	-.367	.100	-.396	-3.683	.001
	Kompensasi Non Finansial	-.318	.134	-.239	-2.381	.021
	Kepuasan Kerja	-.237	.088	-.340	-2.697	.010

a. Dependent Variable: Turnover Intention

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan suatu komponen yang penting bagi perusahaan. Manusia sebagai subjek perusahaan di tuntut untuk memberikan performa terbaiknya guna mencapai tujuan perusahaan. Hal ini menjadi penting bagi pihak perusahaan untuk terus memacu sumber daya manusia agar terus memberikan yang terbaik.

Upaya perusahaan dalam berbagai hal terus di lakukan agar karyawan dapat berkontribusi secara maksimal untuk perusahaan. Selain melaksanakan tugas dan kewajibannya, karyawan juga memiliki hak yang harus mereka terima. Salah satu hak yang harus di terima karyawan adalah perihal imbalan dari hasil kerja atau dalam istilah manajemen sumber daya manusia sering di sebut dengan kompensasi. Perusahaan berkewajiban membayarkan imbalan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan dan berdasarkan pada perhitungan yang telah dilakukan oleh perusahaan. Sofyandi (2008:159) “Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan (sudah barang tentu bahwa prestasi kerja yang diberikan karyawan harus lebih besar daripada kompensasi yang dikeluarkan oleh perusahaan).”

Hasibuan (2009:118) menyatakan bahwa “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan.”

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat berupa uang, barang langsung atau pun tidak langsung. Kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang memiliki arti yang penting bagi karyawan karena dapat digunakan langsung untuk memenuhi kebutuhan hidup.

Namun, selain kompensasi finansial perusahaan juga memberikan kompensasi non finansial yang mana hal ini berupa bentuk imbalan jasa atas pekerjaan yang di wujudkan dalam bentuk selain uang (barang, waktu, fasilitas, dan lain-lain). Pemberian kompensasi baik finansial maupun non finansial ini memiliki tujuan agar karyawan puas dan merasa hasil pekerjaannya di hargai. Seperti salah satu tujuan pemberian kompensasi yang di kemukakan oleh Hasibuan (2009:120) yang menyatakan bahwa “Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. “

Perusahaan mengharapkan melalui kompensasi yang di berikan kepada karyawan maka karyawan akan bekerja maksimal demi tercapainya tujuan perusahaan, namun tidak jarang pula pemberian kompensasi yang tidak sesuai menimbulkan berbagai permasalahan bagi karyawan dan perusahaan. Tidak adanya kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang diberikan di rasa kurang layak dapat menimbulkan aksi protes hingga mogok kerja. Kemungkinan lain yang dapat terjadi adalah adanya keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain (*turnover intention*). Dewi dalam Femisyah (2017:104) menyatakan bahwa “kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover*

intention". Hal ini berbeda dengan keterkaitan antara kompensasi dengan *turnover intention* dituliskan oleh Kasmir (2016:255) yang menyatakan bahwa:

Turnover karyawan memiliki hubungan yang sangat erat dengan kompensasi dan sebaliknya. Jika kompensasi dibayar secara wajar dan benar maka, niat karyawan untuk keluar dari perusahaan dapat diminimalkan. Karyawan akan terus bertahan dan tidak berpikir untuk meninggalkan perusahaan. Demikian pula sebaliknya jika kompensasi tidak dibayar secara layak dan wajar, maka karyawan tentu akan berusaha keluar dan memilih perusahaan yang membayar kompensasi seperti yang diinginkannya.

Adanya *turnover intention* dapat memberikan kerugian bagi perusahaan. Kehilangan tenaga kerja yang profesional dan berkualitas sangat berdampak bagi proses pencapaian tujuan perusahaan, karena pasti pihak manajemen akan memikirkan tentang pengganti dari karyawan yang berpindah untuk mengisi jabatan yang kosong. Kerugian *turnover intention* itulah yang harus diperhatikan oleh perusahaan agar berupaya mencegah terjadinya *turnover intention*. Mangkunegara (2013:117-119) mengatakan bahwa "Kepuasan kerja sangat erat hubungannya dengan variabel *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan." Selain itu Mangkunegara (2013:117) juga menyatakan "Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya memiliki *turnover* lebih tinggi." Pernyataan tersebut berbanding terbalik dengan hasil riset yang dilakukan oleh Sari (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Kepuasan kerja dan *turnover intention* dapat terjadi di berbagai perusahaan baik itu Badan Usaha Miliki Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). Salah satu perusahaan BUMN yang menginginkan kepuasan kerja

karyawannya tinggi adalah PT PLN (Persero) yang bergerak di bidang kelistrikan dan satu-satunya yang mengelola listrik di Indonesia. PT. PLN memberikan pasokan listrik ke seluruh penjuru Indonesia, baik itu listrik untuk rumah tangga, swasta, ataupun pemerintah. Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

Seiring dengan kebijakan pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan tenaga listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) sesuai Akta Nomor 169 tanggal 30 Juli 1994 dari Supto, SH Notaris, Jakarta. Pada tahun 2009, sesuai dengan UU Nomor 30 Tahun 2009, PLN tidak lagi sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK), namun sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

Menghindari terjadinya *turnover intention* di perusahaan menjadi bagian dari perusahaan untuk mempertahankan karyawan agar tidak berpindah ke perusahaan lain. Terkait dengan hal tersebut maka perusahaan harus memantau karyawan agar terhindar dari hal-hal yang mengarah pada *turnover intention*. Perusahaan harus sigap dalam mengambil sikap terkait dengan adanya peluang *turnover* sekecil apapun peluang tersebut. Jika peluang kecil tersebut terus dibiarkan maka bukan tidak mungkin akan menjadi besar. Salah satu hal yang bisa

dilihat adalah mengenai kedisiplinan terkait dengan keterlambatan yang dilakukan karyawan.

Tabel 1.1 Data Rekapitulasi Absensi Karyawan PT. PTLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro Periode Bulan Juli 2017-Januari 2018

No	Bulan	Absen Tepat Waktu	SPPD	Surat Keterangan	Terlambat <15 Menit	Terlambat >15 Menit	Tidak Absen Masuk
1	Juli	69%	2%	3%	8%	4%	14%
2	Agustus	69%	1%	2%	6%	4%	18%
3	September	72%	3%	4%	5%	3%	13%
4	Oktober	79%	4%	4%	2%	1%	10%
5	November	83%	2%	4%	3%	1%	8%
6	Desember	81%	2%	6%	3%	1%	8%
7	Januari	78%	4%	5%	3%	1%	9%

Sumber: Data PLN. Diolah: 2017

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa persentase karyawan yang absen tepat waktu pada bulan Juli 2017-Januari 2018 sangat bervariasi. Persentase menunjukkan adanya kenaikan pada Bulan September dan kemudian mengalami penurunan pada bulan Januari. Tingkat keterlambatan karyawan yang <15 menit mengalami penurunan dari bulan Juli hingga Oktober, namun pada bulan November hingga Januari meningkat dari 2% menjadi 3% berturut-turut. Karyawan yang terlambat >15 menit pun juga mengalami penurunan dan selama bulan Oktober hingga Januari memiliki persentase yang sama yakni 1%. Peningkatan kedisiplinan karyawan harus dilakukan terlebih untuk mengurangi angka keterlambatan karyawan. Berdasarkan data tersebut besar persentase keterlambatan karyawan <15 menit selama tiga bulan berturut-turut memiliki persentase yang sama.

Berdasarkan uraian sebelumnya, PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro menjadi tempat untuk melakukan penelitian. PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro merupakan salah satu area kerja dari PT. PLN. Dikutip dari berita Bojonegoro pada www.bojonegorokab.go.id yang menyebutkan bahwa “Pemerintah Kabupaten Bojonegoro berkeinginan untuk membuka sebesar-besarnya peluang investasi.” Adanya investasi di berbagai sektor tentunya membutuhkan suplai listrik sehingga hal ini harus didukung karyawan PT. PLN yang semakin kompeten. Perusahaan harus mampu menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga karyawan dapat bertahan di perusahaan.

Selain berdasarkan data presensi karyawan, adanya kekhawatiran terjadi *turnover intention* juga disampaikan oleh Asisten Manajer Pelayanan dan Administrasi yang menjelaskan bahwa persaingan dalam hal pemberian kompensasi finansial dan kompensasi non finansial menjadi hal penting yang diperhatikan perusahaan untuk terus mempertahankan karyawan yang sudah bekerja dan menghindari berpindahannya karyawan ke perusahaan lain di luar PLN yang mana sebagai perusahaan satu-satunya bergerak di bidang listrik.

Berdasarkan pertimbangan tersebut maka peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul

“Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang maka penelitian ini memiliki rumusan masalah. Berikut

1. Apakah kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro?
2. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro?
3. Apakah kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro?
4. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan maka penelitian ini memiliki beberapa tujuan. Berikut adalah uraian tujuan penelitian.

1. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro.
2. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro.

3. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi finansial terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro.
4. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi non finansial terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro.
5. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya perihal manajemen sumber daya manusia di sektor kompensasi finansial, kompensasi non finansial, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Selain itu juga penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia dalam hal kompensasi, kepuasan kerja dan *turnover intention*.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi perusahaan (PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro dalam melakukan fungsi

manajemen khususnya pada pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Bagian Sumber Daya Manusia di suatu perusahaan memiliki peran penting dalam mengakaji karyawan sehingga melalui penelitian diharapkan dapat memberikan dampak positif untuk perkembangan kinerja karyawan baik dari segi kepuasan kerja ataupun kinerja karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris mengenai keterkaitan antara kompensasi finansial, kompensasi non finansial, kepuasan kerja, dan *turnover intention* di suatu perusahaan serta dapat dijadikan sebagai acuan dalam melakukan tindakan selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam pembahasan maka skripsi ini di bagi menjadi lima bab. Pembahasan skripsi ini di lakukan secara terperinci dan sistematis serta berkaitan satu sama lain. Berikut adalah sistematika pembahasan skripsi ini.

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini menjelaskan mengenai teori dan pandangan para ahli terkait dengan judul penelitian. Pada bab ini juga memuat mengenai penelitian terdahulu yang di gunakan penulis sebagai acuan landasan penulisan. Teori yang berkaitan dengan penelitian yang di bahas dalam tinjauan pustaka ini adalah teori tentang kompensasi finansial, kompensasi non finansial, teori kepuasan kerja, serta teori *turnover intention*.

Bab III : Metode Penelitian

Bab ini membahas mengenai metodologi penelitian yang digunakan peneliti, jenis penelitian *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, metode pengumpulan data, populasi, sampel, variabel, pengujian hipotesis dan metode analisis data. Skala pengukuran yang digunakan menggunakan skala *Likert* dan teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dan dokumentasi.

Bab IV : Pembahasan

Bab ini berisi tentang gambaran umum PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro, gambaran responden serta hasil penelitian yang terjadi di lapangan.

Bab V : Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah di lakukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu di gunakan sebagai tinjauan empiris dalam penelitian ini agar lebih menguatkan tinjauan-tinjauan yang ada sesuai dengan kondisi lapangan. Berikut ini adalah penelitian terdahulu terkait dengan penelitian ini.

1. Faliani (2015) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.(Studi Pada Karyawan Divisi *Tower & Approach – Terminal* (TWR&APP-TMA) AirNav Indonesia Kantor Cabang *Aero Traffic Control* (ATC) Bandara Soekarno Hatta). Dalam penelitian ini berdasarkan hasil analisis deskriptif digambarkan masing-masing total hasil jawaban responden tentang kompensasi finansial (X1) mempunyai rata-rata nilai 3.76. Kemudian untuk kompensasi non finansial (X2) memiliki nilai rata-rata 3,11. Variabel kepuasan kerja karyawan (Y) memiliki nilai rata-rata 3,28. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai signifikansi $t < 0,05$, yaitu sebesar 0,347. Kemudian variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai signifikansi $t < 0,05$, yaitu 0,572. Hasil analisis regresi linier berganda berpengaruh secara simultan dengan hasil R^2 sebesar 0,639 atau 63,9%.

2. Tantowi (2016) Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Pelaut Di Pt. Maritim Barito Perkasa Banjarmasin). Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Kompensasi Finansial (X1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0,293 dengan tingkat signifikansi 0,000, artinya semakin baik kompensasi finansial yang diberikan perusahaan maka semakin meningkat kepuasan kerja pelaut. Kompensasi non finansial (X2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0,556 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, artinya semakin baik kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan maka semakin meningkat kepuasan kerja pelaut. Kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) secara langsung sebesar -0,169 dengan tingkat signifikansi 0,024, artinya semakin baik kompensasi finansial yang diberikan perusahaan maka semakin rendah *turnover intention* pelaut. Kompensasi non finansial (X2) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) secara langsung sebesar -0,090 dengan tingkat signifikansi 0,295, artinya semakin baik kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan maka semakin rendah *turnover intention* pelaut. Kepuasan kerja (Z) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) secara langsung sebesar -0,188 dengan tingkat signifikansi 0,037, artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah *turnover intention* pelaut.
3. Rachmandika (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada

Karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk) menghasilkan kesimpulan bahwa masing-masing total jawaban responden tentang kompensasi finansial (X1), mempunyai rata-rata nilai sebesar 4,03. Pada variabel kompensasi non finansial (X2) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,02. Pada variabel kepuasan kerja karyawan (Y) mempunyai total nilai rata-rata sebesar 4,04. Hasil analisis berganda menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel kompensasi finansial (X1) dan kompensasi finansial (X2), mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji simultan diperoleh signifikansi F sebesar $0,000 < 0,005$ dan mampu memberikan kontribusi terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 59,1% sisanya 40,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kompensasi finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai signifikansi t sebesar $0,003 < \alpha = 0,05$. Kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) ditunjukkan dengan nilai signifikansi t sebesar $0,00 < \alpha = 0,05$

4. Qofiqi (2016) Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover to Leave* (Studi Pada PT Bank Jatim Cabang Malang). Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kompensasi finansial (X1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1). Nilai koefisien beta sebesar 0,480 nilai t hitung sebesar 3,978 lebih besar dari pada t tabel sebesar 2,007 dengan signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05 ($0,00 > 0,05$). Dengan demikian hipotesis pertama terbukti atau diterima. Kompensasi non

finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1). Nilai koefisien beta sebesar 0,305 nilai t hitung sebesar 2,529 lebih besar dari pada t tabel sebesar 2,007 dengan signifikansi 0,015 lebih kecil dari 0,05 ($0,15 > 0,05$) dengan demikian hipotesis kedua terbukti atau diterima. Kompensasi finansial (X1) berpengaruh negatif terhadap *intention to leave* karyawan (Y2). Nilai koefisien beta sebesar -0,005. Nilai signifikansi sebesar 0,958 lebih besar dari 0,05 ($0,958 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara kompensasi finansial (X1) terhadap *intention to leave* karyawan (Y2). Dengan demikian, hipotesis ketiga tidak terbukti atau ditolak. Kompensasi non finansial (X2) berpengaruh negatif terhadap *intention to leave* karyawan (Y2). Nilai koefisien beta sebesar -0,053. Nilai signifikansi sebesar 0,567 lebih besar dari 0,05 ($0,567 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara kompensasi non finansial (X2) terhadap *intention to leave* (Y2). Dengan demikian, hipotesis keempat tidak terbukti atau ditolak. Kepuasan kerja (Y1) berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to leave* karyawan (Y2). Nilai koefisien beta sebesar -0,824. Nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,00 < 0,05$). Hasil koefisien beta menghasilkan nilai negatif yaitu -0,824 yang berarti mempunyai pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif signifikan antara kepuasan kerja (Y1) terhadap *intention to leave* karyawan (Y2). Dengan demikian, hipotesis kelima terbukti atau diterima.

5. Femisyah (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*. Hasil penelitian ini menggambarkan pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan yaitu dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, kompensasi finansial terhadap *turnover intention* menunjukkan pengaruh yang negatif dan signifikan yaitu dengan tingkat signifikansi sebesar 0,013, kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan yaitu dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, kompensasi non finansial terhadap *turnover intention* menunjukkan pengaruh yang negatif dan signifikan yaitu dengan tingkat signifikansi sebesar 0,025, serta kepuasan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan pengaruh yang negatif dan signifikan yaitu dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001.

B. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi menjadi suatu hal yang penting untuk di bahas dalam perusahaan. Melalui kompensasi perusahaan akan melaksanakan kewajibannya terhadap karyawan yang telah bekerja demi terwujudnya tujuan perusahaan. Kompensasi menjadi penting karena dengan pemberian kompensasi karyawan dapat menerima imbalan atas pekerjaan yang di lakukannya, imbalan ini pun di gunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Dalam pemberian kompensasi

terdapat banyak hal yang harus di pertimbangkan oleh perusahaan agar tidak menimbulkan ketimpangan atau konflik antara perusahaan dengan karyawan.

Sinambela (2016:220) “Kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi. Tujuan keseluruhan memberikan kompensasi untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi pegawai.” Sedangkan menurut Sofyandi (2013:159) “Kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawan (sudah barang tentu bahwa prestasi kerja yang diberikan karyawan harus lebih besar daripada kompensasi yang dikeluarkan oleh perusahaan).”

Hasibuan (2009:118) menyatakan bahwa “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.” Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Widodo (2015:155) “Kompensasi penghargaan atau imbalan yang diterima oleh karyawan yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kontribusi maupun kinerja secara produktif dengan yang lebih baik pada suatu organisasi.”

Berdasarkan definisi dari para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai salah satu pemenuhan hak karyawan atas prestasi kerja yang dikerjakan dan berdasarkan dengan perhitungan yang proporsional.

2. Fungsi Kompensasi

Kompensasi yang menjadi hak karyawan memiliki fungsi-fungsi yang mengarah kepada kegunaan pemberian kompensasi. Fungsi ini dapat di lihat dari sisi perusahaan ataupun karyawan itu sendiri. Martoyo (2007:118) menjelaskan mengenai fungsi dari pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. pengalokasian SDM secara efisien.
Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif.
- b. Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif.
Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seseorang karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin.
- c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.
Sebagai akibat alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut, maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

3. Tujuan Kompensasi

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tentunya memiliki tujuan, baik itu tujuan untuk kebaikan perusahaan maupun tujuan untuk kebaikan karyawan. Tujuan kompensasi ini dijadikan nilai penting yang harus di capai oleh perusahaan, karena dalam tujuan kompensasi tersebut terkandung beberapa nilai yang dapat mendukung tercapainya visi perusahaan. Hasibuan (2009:120) menetapkan delapan tujuan pemberian kompensasi yaitu:

- a. ikata kerja sama
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-

- tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang di sepakati.
- b. Kepuasan kerja.
Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
 - c. Pengadaan efektif.
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
 - d. Motivasi.
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.
 - e. Stabilitas karyawan.
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif 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-peraturan yang berlaku.
 - g. Pengaruh serikat kerja.
Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
 - h. Pengaruh pemerintah.
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

4. Faktor Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi dari perusahaan kepada karyawan tentunya merujuk pada faktor yang dapat mempengaruhi besaran pemberiannya. Faktor ini menjadi pertimbangan serta perhitungan bagi perusahaan sebelum memberikan kompensasi. Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor ini agar pemberian kompensasi mengarah kepada asas kompensasi yang sebenarnya. Ada beberapa faktor yang menjadi penentu besaran pemberian kompensasi.

Berikut adalah faktor-faktor penentu besaran pemberian kompensasi menurut Sofyandi (2013: 162).

- a. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja.
Permintaan tenaga kerja: artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja: artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih rendah.
- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar.
Bahwa ukuran besar-kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.
- c. Serikat buruh atau organisasi karyawan.
Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa ada karyawan. Dengan demikian, maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.
- d. Produktivitas kerja/ prestasi kerja karyawan.
Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.
- e. Biaya hidup/ *cost of living*.
Tingkat biaya hidup di suatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi. Sebagai contoh tingkat upah di daerah atau kota terpencil akan lebih kecil dibandingkan dengan tingkat upah di kota-kota besar.
- f. Posisi atau jabatan karyawan.
Tingkat jabatan yang dipegang karyawan akan menentukan besar-kecilnya kompensasi yang akan diterimanya, juga berat ringannya beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan.
- g. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja.
Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya.
- h. Sektor pemerintah.
Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menertibkan sistem kompensasinya yang ditetapkan perusahaan atau organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam hal pemberian upah minimum bagi para karyawan.

5. Asas Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi kepada karyawan harus berdasarkan pada asas kompensasi. Asas ini di gunakan agar pemberian kompensasi kepada karyawan dapat tepat sasaran sehingga tidak menimbulkan konflik. Perusahaan dalam memberikan kompensasi harus menjunjung tinggi asas kompensasi sebagai dasarnya. Adanya asas kompensasi di perkuat dengan pernyataan Hasibuan (2009:122) yang menyatakan ada dua asas kompensasi yaitu asas adil dan layak.

a. Asas Adil.

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Azas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan azas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi 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 berhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lain.

C. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial atau sering disebut juga kompensasi keuangan menjadi hal pokok dalam pemberian kompensasi. Kasmir (2016:241) “Kompensasi keuangan merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang baik secara periodik (mingguan, bulanan, atau tahunan).”

Rivai (2017: 542) mengatakan bahwa “Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi tidak langsung dan langsung.” Berdasarkan pernyataan Rivai tersebut dapat diuraikan lebih lanjut bahwa kompensasi finansial tidak langsung adalah kompensasi dalam bentuk uang yang pembayarannya tidak langsung dibayarkan kepada karyawan, biasanya kompensasi ini membutuhkan waktu tertentu dalam pembayarannya. Sementara itu, untuk kompensasi finansial langsung merupakan kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan dan diterima langsung oleh karyawan dalam waktu pembayaran itu juga.

Sutrisno (2009:183) ”Pemberian uang secara langsung, seperti gaji, tunjangan, insentif.” Ketiga komponen tersebut merupakan komponen dari kompensasi finansial, yakni bentuk kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang. Widodo (2015: 160) “Gaji adalah imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukannya, biasanya dalam bentuk tunai (*cash*).” Bentuk kompensasi finansial berikutnya adalah tunjangan yang mana seperti dikatan oleh Sutrisno (2009:183) “Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawan tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.” Sementara itu insentif menurut Sutrisno (2009:183) “Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya.” Insentif di berikan oleh perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja karyawannya dalam bekerja sehingga mampu mencapai kinerja maksimal yang berdasarkan kriteria tertentu dari perusahaan.

Hal ini diperkuat dengan pendapat Simamora (2004:445) yang menyatakan bahwa “Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan, atau upaya pemangkasan biaya. Tujuan utama program insentif adalah untuk mendorong dan mengimbali produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.” Selain itu Simamora (2004:445) juga membagi insentif menjadi dua jenis:

1. program insentif individu yang memberikan kompensasi menurut penjualan, produktivitas, atau penghematan biaya yang dapat dihubungkan dengan karyawan tertentu.
2. Program insentif kelompok yang mengalokasikan kompensasi kepada sebuah kelompok karyawan (berdasarkan departemen, divisi, atau kelompok kerja) karena melampaui standar-standar profitabilitas, produktivitas, atau penghematan biaya yang sudah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan definisi tunjangan yang telah dikemukakan oleh para ahli maka tunjangan termasuk dalam kompensasi finansial tidak langsung karena pembayaran dalam wujud uang di bayarkan secara tidak langsung. Pemberian kompensasi finansial tidak langsung berupa tunjangan dapat diwujudkan dalam tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan hari raya, dan lain sebagainya. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Simamora (2004:442) yang menyatakan bahwa “Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*), yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung.” Pejelasan mengenai kompensasi finansial merujuk pada gaji dan insentif sebagai bagian dari kompensasi finansial langsung, serta tunjangan sebagai kompensasi finansial tidak langsung.

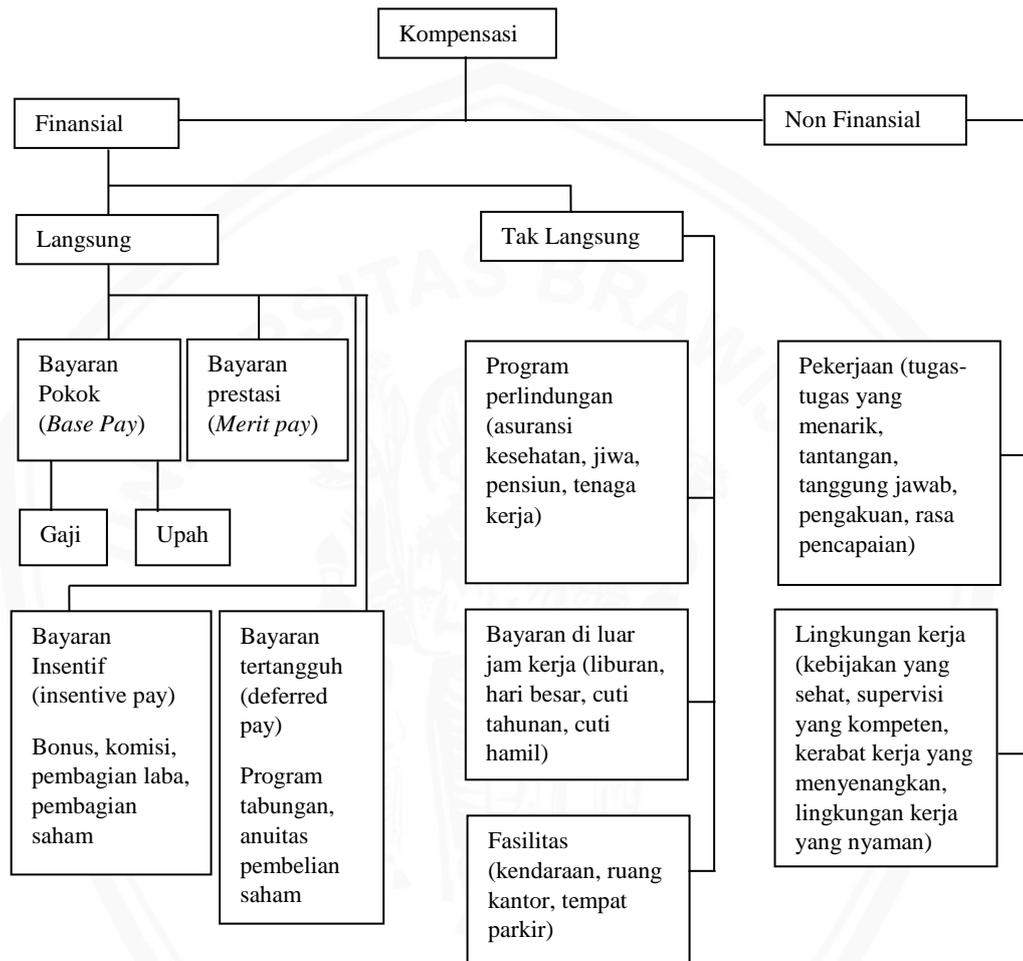
D. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial dalam istilah lain disebut juga kompensasi bukan keuangan. Berdasarkan makna tersebut maka kompensasi ini dibayarkan dalam bentuk selain uang. Adanya kompensasi non finansial ini dapat menjadi pelengkap untuk pemberian kompensasi kepada karyawan. Hidayanto (2014) “Kompensasi non finansial (*non financial compensation*) terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/fisik dimana orang itu bekerja”. Musyafi’ (2016) “Kompensasi non finansial adalah segala sesuatu imbalan yang diberikan kepada karyawan atas balas jasa selain uang, yaitu lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri.”

Berdasarkan pernyataan dari para ahli mengenai definisi kompensasi non finansial tersebut memperjelas bahwa kompensasi non finansial erat kaitannya dengan kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan karyawan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Simamora (2004:444) “Kompensasi non finansial (*non financial compensation*) terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/ atau fisik di mana orang itu bekerja”.

Kompensasi non finansial dapat tercipta berdasarkan situasi internal diri karyawan dan eksternal sebagai pendukungnya. Lebih lanjut lagi mengenai kompensasi non finansial lingkungan pekerjaan lebih menitikberatkan pada kondisi fisik lingkungan maupun non fisik. Hal ini tercantum dalam Rivai (2017:542) “Penghargaan nonfinansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan produktivitas, dan

kepuasan.” Pemahaman mengenai bagiab-bagian kompensasi finansial dan non finansial akan semakin mudah jika disajikan dalam bentuk gambar. Untuk lebih detail mengenai kompensasi finansial dan non finansial dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1. Komponen-Komponen Program Kompensasi

Sumber: Simamora (2004:443)

Berdasarkan gambar diatas dapat dijelaskan bahwa kompensasi di bagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial yang dibayarkan langsung dan kompensasi finansial yang di bayarkan secara tidak langsung. kompensasi finansial langsung dibayarkan dalam bentuk pokok, prestasi, insentif, dan

tertanggung. Bayaran pokok merupakan bentuk kompensasi utama yang diterima oleh karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Bayaran pokok di wujudkan dalam gaji dan upah, hal ini disesuaikan dengan kebijakan perusahaan apakah perusahaan memberikan gaji atau upah kepada karyawannya. Bentuk kompensasi finansial langsung lainnya adalah insentif yang terdiri dari bonus, komisi, pembagian laba dan pembagian saham.

Selanjutnya adalah pemberian kompensasi finansial secara tidak langsung yang terdiri dari berbagai bentuk perlindungan (asuransi kesehatan, jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, vuti tahunan, cuti hamil), dan bentuk-bentuk fasilitas yang di berikan kantor kepada karyawan baik dalam bentuk kendaraan dinas, ruang, atau fasilitas fisik lain yang mendukung karyawan dalam bekerja.

Selain bentuk kompensasi finansial terdapat pula bentuk kompensasi non finansial yang diterima karyawan dalam bentuk bukan uang. Komponen dari kompensasi non finansial ini adalah pekerjaan itu sendiri dan lingkungan kerja karyawan. Pekerjaan yang dimaksud dalam kompensasi non finansial diwujudkan dalam bentuk tugas-tugas yang menantang bagi karyawan, adanya pengakuan pekerjaan, dan pencapaian dari karyawan tersebut. Sementara itu untuk lingkungan kerja adalah lingkungan fisik dan non fisik yang mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaan. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta adanya kekerabatan antar rekan kerja menjadi penting bagi karyawan.

E. Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi hal yang penting untuk di kaji perusahaan. Pengkajian mengenai kepuasan kerja di lakukan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mengkaji kepuasan kerja banyak hal yang perlu di perhatikan yang dapat di jadikan dasar dalam proses pengkajian. Handoko dalam Sutrisno (2009) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sementara itu kepuasan sendiri lebih mengacu pada kepribadian dari setiap karyawan itu dalam menyikapi pekerjaan yang ia jalani.”

Sutrisno (2009:77) “Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan yang sering dikaitkan dengan tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi.” Lebih lanjut lagi Wijono (2010:120) mendefinisikan bahwa “Kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya”.

Rivai (2017 : 246) “Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhan. Rivai juga menjelaskan mengenai segi-segi dari kepuasan kerja yang pada dasarnya adalah “*security feeling* (rasa aman)” meliputi:

- a. Segi sosial ekonomi
- b. Segi sosial psikologi:
 - Kesempatan untuk maju
 - Kesempatan mendapatkan penghargaan
 - Berhubungan dengan masalah pengawasan
 - Berhubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasannya.

Wibowo (2015:132) mengemukakan bahwa “Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya.”

Berdasarkan pernyataan para ahli mengenai kepuasan kerja maka secara umum kepuasan kerja adalah suatu kondisi atau bentuk emosional berupa perasaan sedih atau senang karyawan terhadap hasil pekerjaannya. Adanya kepuasan kerja ini pun dapat terjadi karena beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan.

2. Faktor Penentu Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang di alami oleh karyawan terjadi akibat faktor-faktor tertentu baik dari dalam diri karyawan itu sendiri ataupun dari lingkungan luar. Faktor inilah yang memicu karyawan mengalami kepuasa kerja atau ketidakpuasan kerja. Widodo (2015:176) menyebutkan lima faktor penentu kepuasan kerja.

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*).
Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang baha keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
2. Hubungan dengan atasan (*supervision*).
Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Atasan yang memiliki ciri pemimpin yang transformasional, maka tenaga kerja akan meningkat motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dengan pekerjaannya.

3. Teman sekerja (*workers*).
Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (*promotion*).
Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
5. Gaji atau upah (*pay*).
Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Faktor lain disebutkan oleh Mangkunegara (2013:120) bahwa faktor yang menyebabkan kepuasan kerja ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pengkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli tentang faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat di pengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor eksternal ini dapat mencakup kenyamanan lingkungan kerja, keamanan, bentuk komunikasi, dan hal lain yang menjadi budaya perusahaan. Faktor yang disebutkan oleh Mangkunegara meletakkan faktor kepuasan kerja secara mendetail yang terbagi dalam dua faktor utama yaitu pegawai dan pekerjaan. Faktor kepuasan kerja dapat terjadi di manapun baik itu di perusahaan milik negara atau perusahaan swasta. Faktor-faktor tersebut dapat terjadi berdasarkan lingkungan pekerjaan. Budaya perusahaan juga dapat menjadi pemicu adanya faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Wijono (2010:130) menggambarkan mengenai kepuasan kerja dalam sebuah gambar yang terdiri dari faktor-faktor penentu kepuasan kerja lainnya.



Gambar 2.2 Faktor Utama Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja
Sumber:Wijono (2010:130)

3. Teori Kepuasan Kerja

Beberapa ahli mengemukakan mengenai teori kepuasan kerja. Mangkunegara (2013:120-123) mengemukakan enam teori tentang kepuasan kerja yaitu “Teori keseimbangan (*equity theory*), teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), teori pandangan kelompok (*social reference group theory*), teori pengharapan (*expectancy theory*), dan teori dua faktor Herzberg.”

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *output*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-inequity*. Wexley dan Yukl (1977) mengemukakan bahwa “*input is anything of value that an employee perceives that he contributes to his job*”. Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja.

Outcome is anything of value that the employee perceives he obtains from the job. (Outcome adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai). Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. Sedangkan *comparison person may be someone in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in a previous job.* (*Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya). Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan, sebaliknya, *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

Locke (1969) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada apa yang diharapkan, maka menyebabkan pegawai tidak puas.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan. Kemudian dianalisis dengan analisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

Dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motifational factors*). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfier*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawler. Keith Davis (1985:65) mengemukakan bahwa “*Vroom explains that motivation is a product of how much one wants something and one’s estimate of the probability that a certain will lead to it*”. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya. Pernyataan itu berhubungan dengan rumus di bawah ini, yaitu:

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} = \text{Motivasi}$$

Keterangan:

- Valensi merupakan kekuatan hasrat seseorang untuk mencapai sesuatu
- Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu
- motivasi merupakan kekuatan dorongan yang mempunyai arah pada tujuan tertentu.

Teori kepuasan kerja dari beberapa ahli telah menjelaskan bagaimana gambaran mengenai kepuasan kerja. Pada teori tersebut juga terdapat hal-hal yang dapat menjadi indikator penilaian kepuasan kerja. Berdasarkan teori-teori yang telah disebutkan terdapat satu teori yang mendukung penelitian ini yaitu teori Dua Faktor Herzberg. Pada teori ini disebutkan tentang faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas. Pada faktor pemeliharaan dijelaskan lebih dalam mengenai hal-hal yang terkait di dalamnya yaitu berupa kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, kemandirian kerja, kondisi kerja dan status.

4. Variabel-variabel Kepuasan Kerja.

Mangkunegara (2013:117-119) mengatakan bahwa “Kepuasan kerja sangat erat hubungannya dengan variabel *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.”

a. *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya memiliki *turnover* lebih tinggi.

b. Tingkat Ketidakhadiran (absen) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

c. Umur

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

d. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada 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 Pekerjaan

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

5. Kategori Kepuasan Kerja

Kategori kepuasan kerja merupakan pengelompokan kepuasan kerja berdasarkan indikator-indikator tertentu. Kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan di perusahaan dapat terjadi karena berbagai hal. Colquitt, LePine,

Wesson dalam Wibowo (2015) mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja :

a. *Pay Satisfaction*

Mencerminkan pekerjaan tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang mereka berhak mendapatkan, diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan. *Pay Satisfaction* didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang diinginkan pekerja dengan yang mereka terima. meskipun lebih banyak uang selalu lebih baik, kebanyakan pekerja mendasarkan keinginannya atas bayaran pada perhitungan secara berhati-hati dari tugas pekerjaannya dengan bayaran yang diberikan pada rekan kerja yang sama.

b. *Promotion Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasar pada kemampuan. Tidak seperti halnya dengan bayaran, banyak pekerja mungkin tidak suka lebih sering promosi karena promosi membawa lebih banyak tanggung jawab, dan meningkatkan jam kerja. Tetapi, banyak pekerja menghargai promosi karena memberikan peluang untuk pertumbuhan personal lebih besar, upah lebih baik, dan prestise lebih tinggi.

c. *Supervision Saftisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan, komunikator yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu, dan menjaga jarak. Kebanyakan pekerja mengharapkan atasan membantu mereka mendapatkan apa yang mereka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan memberikan penghargaan atas kinerja baik, membantu pekerja mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi pekerja dari kebingungan yang tidak perlu. Disamping itu, pekerja mengharapkan atasan yang disukai. Hal tersebut tergantung pula apakah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pekerja.

d. *Coworker Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan dan menarik. Pekerja mengharapkan rekan sekerjanya membantu dalam pekerjaan. hal ini penting karena kebanyakan dalam batas tertentu mengandalkan pada rekan sekerja dalam menjalankan tugas pekerjaan. Disisi lain, kita mengharapkan senang bekerja bersama mereka, karena menggunakan banyak waktu bersama rekan sekerja. Rekan sekerja yang menyenangkan dapat membuat hari kerja berjalan lebih cepat.

e. *Satisfaction with the Work Itself*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman. Aspek ini memfokus pada apa yang sebenarnya dilakukan pekerja. Sedangkan empat aspek sebelumnya merupakan hasil dari pekerjaan (*pay and promotion*) dan orang yang berada sekitar pekerjaan (*supervision and coworkers*).

f. *Altruism*

Altruism merupakan sifat suka membantu orang lain dan menjadi penyebab moral. Sifat ini antara lain ditunjukkan oleh kesediaan orang untuk membantu rekan sekerja ketika sedang menghadapi banyak tugas.

g. *Status*

Status menyangkut prestise, mempunyai kekuasaan atas orang lain, atau merasa memiliki popularitas. Promosi jabatan disatu sisi menunjukkan peningkatan status, disisi lainnya akan memberikan kepuasan karena prestaisnya dihargai.

h. *Environment*

Lingkungan menunjukkan perasaan nyaman dan aman. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan *quality of worklife* ditemat pekerjaan. namun, terdapat pandangan bahwa nilai-nilai ini dianggap kurang penting karena tidak relevan dalam semua pekerjaan, tidak seperti bayaran, promosi, dan seterusnya.

F. Turnover Intention

1. Pengertian *Turnover Intention*

Zeffane dalam Permana (2015) mendefinisikan “*Intention* adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukab sesuatu, sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela”. (Wahyu, Ana Sri. 2014) “*Turnover intention* adalah keinginan seseorang untuk berpindah dari perusahaan semula bekerja ke perusahaan lain”. Sudiro (2011:152) menyatakan bahwa “*turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan”.

Setiap perusahaan pernah mengalami *turnover intention* baik itu dalam skala yang besar maupun kecil. Hal ini terjadi karena berbagai faktor yang memungkinkan terjadi *turnover intention*. Perusahaan pun harus mampu membaca peluang untuk mengantisipasi kejadian tersebut dan apabila sudah terjadi *turnover intention* maka perusahaan harus menyiapkan strategi dalam menghadapinya.

Berdasarkan pengertian mengenai *turnover intention* dari penelitian sebelumnya maka dapat di tarik kesimpulan bahwa *turnover intention* merupakan suatu peristiwa keinginan atau adanya niatan berpindahnya karyawan dari perusahaan tempatnya bekerja ke perusahaan lain yang di sebabkan faktor internal dirinya maupun eksternal.

2. Indikasi *Turnover Intention*

Karyawan yang berkeinginan pindah ke perusahaan lain dapat di lihat melalui sikap yang ditunjukkan karyawan tersebut. Sikap ini merupakan perwujudan dari adanya indikasi *turnover intention*. Harnoto dalam Femisyah (2017) menyebutkan terdapat beberapa indikasi *turnover intention*.

- a. Absensi yang meningkat
Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
- b. Mulai malas bekerja
Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

- c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja
Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.
- d. Peningkatan protes terhadap atasan
Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.
- e. Perilaku positif sangat berbeda dari biasanya.
Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

3. Jenis-jenis *Turnover Intention*

Morrell et al., dalam Permana (2015) *turnover* dibedakan menjadi dua, yakni *voluntary turnover* dan *involuntary turnover*. Pengertian *voluntary turnover* “*voluntary cessation of membership of an organization by an employee of that organization*”. Sedangkan pengertian *involuntary turnover* menurut Noe et al dalam Permana (2015) adalah “Pergantian yang dilakukan oleh perusahaan (seringkali merupakan orang-orang yang masih ingin bertahan)”. *Voluntary turnover* disebabkan oleh dua faktor yaitu seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini dan tersedianya alternative pekerjaan lainnya. *Voluntary turnover* mempunyai dua sifat yaitu yang dapat dihindari dan yang tidak dapat dihindari.

Turnover perusahaan harus dapat di antisipasi agar terjadi kestabilan karyawan. Perusahaan yang memiliki tingkat *turnover* tinggi maka akan cenderung mengalami ketidakstabilan organisasi. Hal ini bisa menyebabkan

terhambatnya perusahaan dalam mencapai tujuan karena terjadi permasalahan pada karyawannya.

4. Faktor-Faktor *Turnover Intention*

Perusahaan yang mengalami *turnover intention* disebabkan oleh berbagai faktor yang terjadi. Setiap perusahaan memiliki faktor yang berbeda-beda sesuai dengan iklim perusahaan. Faktor yang menyebabkan *turnover* dapat dapat berasal dari luar ataupun dalam perusahaan, namun kebanyakan yang terjadi adalah berasal dari dalam lingkungan kerja karyawan.

Sudiro (2011:152) menyebutkan faktor-faktor penyebab perputaran karyawan (*turnover*).

- a. Adanya *outsourcing*, kompetisi yang ketat dan strategi eksternal dari organisasi mengakibatkan semakin meningkatnya rasa tidak aman dan rasa tidak pasti dari karyawan. Sistem pemberian *reward* yang dikaitkan dengan manajemen kinerja serta fleksibilitas dalam pemberian finansial menyebabkan rasa tidak pasti tentang tingkat pendapatan yang akan diperoleh.
- b. Tuntutan karyawan yang semakin tinggi terhadap organisasi serta apa yang dilakukan terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan mempengaruhi keputusannya untuk tetap bergabung dan memajukan organisasinya, atau memilih tempat kerja lain yang lebih bisa memberi harapan.
- c. Adanya pekerjaan yang sifatnya berjangka pendek (kontrak) akan mengakibatkan ketidakpastian. Ketidakpastian lain yang menyertai suatu pekerjaan diantaranya adalah rasa takut terhadap konsekuensi pekerjaan, ketidakpastian penempatan atau ketidakpastian masalah gaji serta kesempatan mendapatkan promosi atau pelatihan. Semua masalah ketidakpastian ini dapat mengurangi *welfare* (rasa aman/ sejahtera) karyawan.

Michael dalam Wahyuni (2014) menyebutkan “Faktor penyebab *turnover* adalah gaji/ upah, desain pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, perkembangan

karir, komitmen, kurangnya kekompakan dalam kelompok/ organisasi, ketidakpuasan dan bermasalah dengan atasan atau pengawas, rekrutmen, seleksi dan promosi.”

5. Kerugian-kerugian *Turnover*

Turnover yang terjadi di perusahaan akan memberikan kerugian bagi perusahaan karena karyawan telah meninggalkan perusahaan. Sudiro (2011:155) menyebutkan kerugian yang dialami perusahaan jika terdapat *turnover* di perusahaan tersebut.

- a. Biaya penarikan karyawan. Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara, serta biaya-biaya lain dalam perekrutan karyawan baru.
- b. Biaya latihan. Menyangkut waktu yang digunakan oleh departemen personalia yang memberikan pelatihan serta waktu bagi karyawan yang dilatih.
- c. Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi.
- d. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan.

G. Hubungan Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap

Kemampuan Kerja dan *Turnover Intention*

1. Hubungan antara Kompensasi dengan Kepuasan Kerja

Sesuai dengan pernyataan dari Widodo (2015:155) bahwa “Kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan yang diterima oleh karyawan yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kontribusi maupun kinerja secara produktif dengan yang lebih baik pada suatu organisasi.” Karyawan disini memiliki peran ganda yakni sebagai objek yang di berikan kompensasi dan juga berperan sebagai subjek yang menjalankan pekerjaan. Karyawan menjalankan pekerjaannya tentu mengalami berbagai hal yang membuatnya merasa puas atau

tidak puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Berdasarkan penelitian terdahulu juga membuktikan bahwa salah satu faktor kepuasan karyawan adalah berdasarkan kompensasi yang diterimanya.

Kompensasi menjadi hal yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena melalui kompensasi ini lah terjadi balas jasa atas apa yang telah dikerjakan karyawan dengan perusahaan sebagai pemberi imbalan. Balas jasa yang sesuai dengan kinerja karyawan akan membuat karyawan merasa dihargai sehingga mencapai kepuasan dalam bekerja. Sementara itu jika yang terjadi adalah kinerja karyawan sangat baik namun tidak diimbangi dengan pemberian kompensasi yang sesuai maka hal ini akan membuat karyawan merasa tidak dihargai dan bisa menimbulkan dampak krusial bagi perusahaan. Dampak yang paling dapat terjadi dari adanya keadaan ini adalah berpindahnya karyawan ke perusahaan lain yang lebih menghargai kerja kerasnya.

Hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja diperkuat dengan pernyataan Kamsir (2016:255)

kompensasi juga memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. artinya jika kompensasi meningkat maka karyawan akan bertambah puas, sehingga berusaha untuk bekerja sebaik-baiknya dan hal ini akan berdampak kepada variabel lainnya. Namun demikian pula jika kompensasi tidak diberikan atau meningkat, maka kepuasan kerja menurun dan akan menimbulkan efek negatif bagi perusahaan.

2. Hubungan antara Kompensasi dengan *Turnover Intention*

Sinambela (2016:220) mendefinisikan “Kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi. Tujuan keseluruhan memberikan kompensasi

untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi pegawai.” Sesuai dengan definisi dari yang di kemukakan oleh Sinambela bahwa tujuan dari kompensasi salah satunya adalah untuk mempertahankan pegawai.

Keinginan berpindahnya karyawan yang lebih memilih ke perusahaan lain lebih kita kenal dengan istilah *turnover intention* dalam istilah sumber daya manusia. *Turnover Intention* karyawan tentunya membawa dampak bagi perusahaan. Apabila dampak itu merupakan dampak buruk hal ini bisa menghambat perusahaan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adanya peluang kehilangan tenaga kerja yang berkualitas dan kompeten di bidangnya akan sangat disayangkan oleh perusahaan bahkan perusahaan bisa merugi jika sampai kehilangan tenaga kerja yang kompeten.

Hubungan antara kompensasi dengan *turnover intention* karyawan di pertegas dengan pernyataan Kamsir (2016:255)

Turnover karyawan memiliki hubungan yang sangat erat dengan kompensasi dan sebaliknya. Jika kompensasi dibayar secara wajar dan benar maka, niat karyawan untuk keluar dari perusahaan dapat diminimalkan. Karyawan akan terus bertahan dan tidak berpikir untuk meninggalkan perusahaan. Demikian pula sebaliknya jika kompensasi tidak dibayar secara layak dan wajar, maka karyawan tentu akan berusaha keluar dan memilih perusahaan yang membayar kompensasi seperti yang diinginkannya.

Oleh karena itu pemberian kompensasi kepada karyawan harus diperhatikan baik itu terkait besaran, waktu pemberian dan aspek lain yang harus diperhatikan dalam hal pemberian kompensasi. Perusahaan yang konsisten menjaga kompensasinya tentu akan memiliki karyawan yang loyal. Hal ini dikarenakan karyawan merasa bahwa kebutuhan sehari-harinya dapat tercukupi melalui kompensasi yang diterimanya di perusahaan tempatnya bekerja.

3. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention*

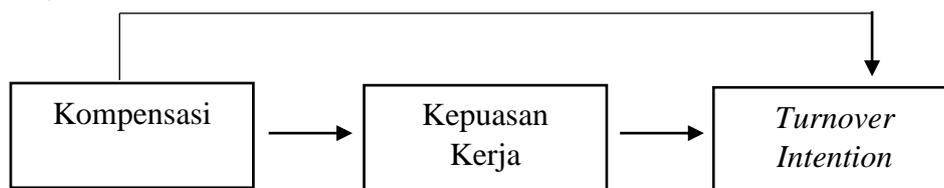
Kepuasan kerja berhubungan dengan peluang terjadinya *turnover intention* di suatu perusahaan. Hal ini di perkuat dengan pernyataan Mangkunegara (2013:118) dalam variabel kepuasan kerja terdapat variabel tingkat ketidakhadiran dan sekaligus yang menyatakan bahwa “Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif”. Wibowo (2015:143) menyatakan mengenai hubungan kepuasan kerja dengan *turnover*

Hubungan antara *job satisfaction* dan *turnover* lebih kuat daripada antara *satisfaction* dengan *absenteeism*. Hubungan *satisfaction-turnover* juga dipengaruhi oleh alternatif prospek pekerjaan. Apabila pekerja diberi tawaran pekerjaan tanpa diminta, ketidakpuasan kerja kurang memberikan ramalan terhadap pergantian karena pekerja lebih mungkin keluar karena ‘*pull*’, daya tarik pekerjaan lain lebih daripada ‘*push*’, ketidakmenarikan pekerjaan sekarang.

Sama halnya ketidakpuasan kerja lebih mungkin menerjemahkan ke dalam pergantian apabila kesempatan kerja banyak, karena pekerja merasa mudah digerakkan. Akhirnya, apabila pekerja mempunyai *human capital* tinggi, pendidikan dan kemampuan tinggi, ketidakpuasan kerja lebih mungkin diterjemahkan ke dalam pergantian karena mereka mempunyai atau merasa banyak alternatif tersedia.

H. Kerangka Konseptual

Pada penelitian kali ini peneliti menyusun kerangka konseptual untuk memudahkan penelitian. Konsep yang digunakan peneliti meliputi konsep kompensasi, konsep kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan juga konsep *turnover intention*.

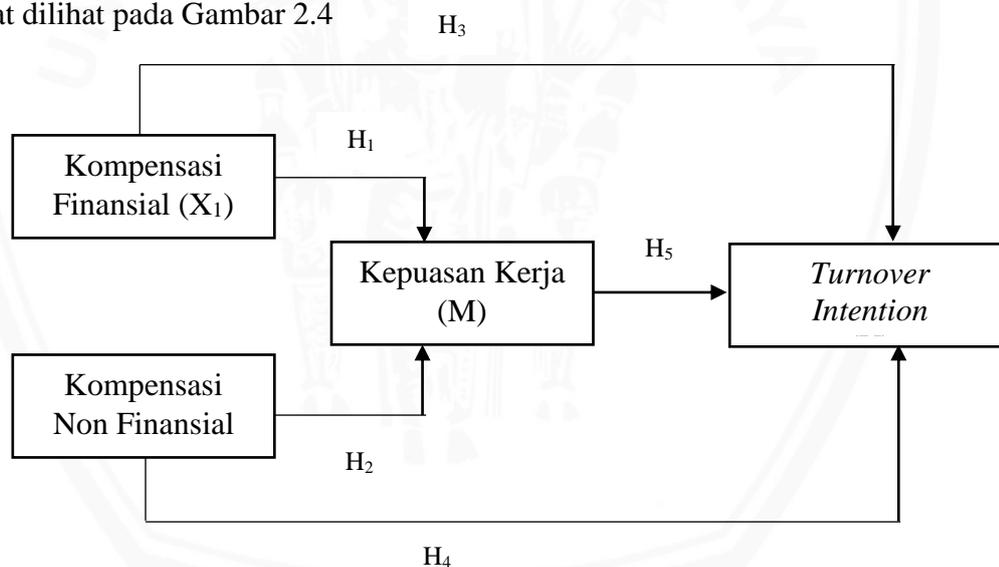


Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

I. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2015:64) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Peneliti telah menetapkan rumusan masalah tentang penelitian ini pada BAB I. Berdasarkan rumusan yang telah ditetapkan tersebut maka peneliti mengambil beberapa hipotesis. Tujuan dari adanya model hipotesis ini adalah untuk memudahkan dan memahami alur hipotesis penelitian. Model hipotesis ini dapat dilihat pada Gambar 2.4



Gambar 2.4. Model Hipotesis

Berdasarkan gambar model hipotesis gambar diatas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
2. Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

3. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*
4. Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan negatif terhadap turnover intention
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif turnover intention.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research* (penelitian eksplanatori). Menurut Singarimbun (2006:5) “Penelitian eksplanatori diartikan sebagai suatu penelitian yang ditujukan untuk menjelaskan hubungan kasual antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa”. Morissan (2012:38) menyatakan bahwa “Penelitian eksplanatif memberikan penjelasan dan alasan dalam bentuk hubungan sebab akibat”. Pendekatan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015:8) “Metode penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.”

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian di lakukan pada PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro, Jalan Teuku Umar No 3. Alasan pemilihan lokasi ini adalah karena peneliti melihat adanya potensi bagi perusahaan dan sampel di lokasi ini untuk memenuhi variabel penelitian sebagaimana telah di jelaskan pada bagian latar belakang.

C. Variabel Penelitian, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

1. Variabel Penelitian

Sugiyono (2015:38) “Variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.” Darmawan (2013: 109) “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”. Creswell (2016:69) memberikan pernyataan bahwa “Variabel merujuk pada karakteristik atau atribut seorang individu atau suatu organisasi yang dapat diukur atau di observasi.”

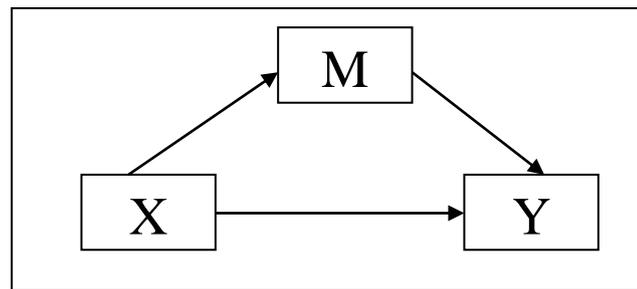
Terdapat beberapa variabel yang digunakan dalam penelitian ini sehingga dapat di ketahui keterkaitan antar variabel satu dengan yang lainnya. Peneliti menggunakan tiga variabel yaitu:

a. Variabel bebas (*independent variable*).

Menurut Sugiyono (2015:39) “Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).” Pada penelitian ini variabel terdapat dua variabel bebas yaitu Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Non Finansial (X2).

b. Variabel mediator (*intervening*).

Baron dan Kenny dalam Ghozali (2013:235) “suatu variabel disebut mediator jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (*independent*) dan variabel kriteria (*dependent*)”. Berikut merupakan gambar konsep mengenai variabel mediator (*intervening*).



Gambar 3.1 Hubungan Tidak Langsung X mempengaruhi Y, Lewat M
Sumber: Ghozali (2013:235)

Sanusi (2016:51) mengemukakan bahwa “variabel antara adalah variabel yang fungsinya bertindak sebagai perantara dalam hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Artinya, sebelum variabel bebas itu memengaruhi variabel terikat, yang bersangkutan melewati variabel antara terlebih dahulu”

c. Variabel terikat (*dependent variable*).

Menurut Creswell (2015:70) “Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang bergantung pada variabel bebas. Variabel terikat ini merupakan outcome atau hasil pengaruh variabel bebas. Istilah lain untuk variabel bebas adalah variabel *criterion*, *outcome*, *effect*, dan *response*.”

Variabel terikat pada penelitian ini adalah *Turnover Intention* (Y2)

2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah bentuk penjabaran dari variabel penelitian. Penjabaran ini dilakukan sampai detail ke indikatornya agar memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian dan membuktikan adanya keterkaitan antar variabel. Dalam penelitian ini, definisi operasional yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Kompensasi Finansial

Kasmir (2016:241) “Kompensasi keuangan merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang baik secara periodik (mingguan, bulanan, atau tahunan).” Kompensasi finansial dibagi menjadi dua yaitu secara langsung dan tidak langsung. Simamora (2004:442) menyatakan bahwa

Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, insentif (bonus), dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*), yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung.

Komponen kompensasi finansial langsung yang menjadi definisi operasional pada penelitian ini terdiri dari:

1. Gaji
2. Insentif

Komponen kompensasi finansial tidak langsung yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Tunjangan
1. Asuransi

b. Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non finansial merupakan bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk selain uang. Simamora (2004:443) membagi kompensasi non finansial menjadi dua yaitu:

1. Pekerjaan
2. Lingkungan kerja

c. Kepuasan Kerja

Colquitt, LePine, Wesson dalam Wibowo (2015) mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja:

1. *Pay Satisfaction* (kepuasan gaji)
2. *Promotion Satisfaction* (kepuasan promosi)
3. *Supervision Satisfaction* (kepuasan supervisor)
4. *Coworker Saftisfaction* (kepuasan teman kerja)
5. *Satisfaction with the Work Itself* (kepuasan pekerjaan itu sendiri)
6. *Altruism* (kepuasan suka membantu)
7. *Status* (status)
8. *Environment* (lingkungan)

d. Turnover Intention

1. Absensi
2. Kemalasan
3. Pelanggaran tata tertib dan protes

Tabel 3.1. Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Kompensasi	Kompensasi Finansial (X1)	Gaji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian gaji dengan pekerjaan yang dilakukan 2. Adanya gaji yang cukup bersaing dengan perusahaan lainnya 3. Kesesuaian gaji dengan perjanjian kerja bersama
		Insentif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Besarnya insentif sesuai dengan kinerja 2. Insentif yang diterima mengalami peningkatan
		Tunjangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pemberian tunjangan hari raya 2. Tunjangan yang diterima mengalami peningkatan
		Asuransi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya asuransi kesehatan sebagai bentuk perhatian perusahaan 2. Adanya jaminan bagi karyawan melalui asuransi hari tua.

Konsep	Variabel	Indikator	Item
			3. Adanya perasaan aman melalui asuransi kecelakaan kerja
	Kompenasi Non Finansial (X2)	Pekerjaan	1. Adanya tugas yang menarik 2. Adanya tantangan dalam tugas 3. Adanya pengakuan terhadap pekerjaan
		Lingkungan Kerja	1. Keamanan lingkungan kerja 2. Kenyamanan lingkungan kerja 3. Kebersihan lingkungan kerja 4. Fasilitas kerja kantor yang mendukung 5. Terciptanya hubungan kekerabatan yang erat
Kepuasan	Kepuasan Kerja (M)	Kepuasan Gaji	1. Gaji yang diterima memberikan pikiran positif karyawan 2. Gaji yang diterima dapat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari
		Kepuasan Promosi	1. Promosi jabatan sering dilakukan. 2. Promosi jabatan dilakukan secara terbuka. 3. Promosi jabatan dilakukan dengan jujur.
		Kepuasan Supervisor	1. Adanya supervisor yang memiliki kemampuan komunikasi baik 2. Supervisor menghargai kinerja karyawan 3. Kompetensi supervisor sesuai dengan bidangnya
		Kepuasan Teman Kerja	1. Adanya teman kerja yang mampu bekerja secara tim 2. Adanya anggapan teman kerja sebagai pesaing.
		Kepuasan pekerjaan itu sendiri	1. Adanya perasaan senang terhadap tugas dari atasan 2. karyawan mengerjakan tugas dengan tanggung jawab
		Altruism (membantu orang lain)	1. Adanya kesediaan membantu pekerjaan orang lain. 2. karyawan membantu pekerjaan

Konsep	Variabel	Indikator	Item
			orang lain jika pekerjaannya sendiri telah selesai 3. Teman kerja bersedia membantu pekerjaan
		Kepuasan status	1. Terdapat rasa senang atas status pekerjaan di perusahaan saat ini. 2. Adanya popularitas diri atas status pekerjaan saat ini. 3. Keinginan meningkatkan status
		Kepuasan lingkungan	1. Terciptanya lingkungan yang membuat betah bekerja 2. Situasi lingkungan kerja yang menyenangkan.
<i>Turnover Intention</i>	<i>Turnover Intention Karyawan (Y2)</i>	Absensi	1. Tingkat absensi tinggi. 2. Pekerjaan ditinggalkan sebelum jam kantor selesai 3. Upaya meminimalisir absensi
		Malas Bekerja	1. Adanya pekerjaan yang terbengkalai. 2. Mengesampingkan tugas dari atasan
		Pelanggaran tata tertib	1. Seringnya pelanggaran tata tertib kantor. 2. Adanya alasan yang tidak rasional terkait pelanggaran. 3. Adanya upaya meminimalisir pelanggaran tata tertib.
		Protes terhadap atasan	1. Kebijakan perusahaan bertentangan dengan harapan karyawan. 2. Adanya aksi protes terhadap kebijakan yang bertentangan

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

3. Skala Pengukuran

Sugiyono (2015:92) “Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bisa digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.”

Pada penelitian ini skala pengukuran yang digunakan adalah Skala Likert. Sugiyono (2015: 93) “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Uraian mengenai contoh jawaban dan skor yang di dapatkan dengan menggunakan Skala Likert dapat di lihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Penentuan Skor Jawaban Responden

No	Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2015:94)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya (Sugiyono 2015:80). Sedangkan menurut Darmawan (2013 : 137) “Populasi adalah sumber data dalam penelitian tertentu yang memiliki jumlah banyak dan luas.” Penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro sejumlah 66 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono 2015 : 81). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yang mana teknik penentuannya adalah

melibatkan seluruh anggota populasi sebagai sampelnya, namun pada pelaksanaannya hanya sebanyak 53 responden yang mengembalikan kuisisioner, sehingga hal ini berkaitan dengan adanya *respon rate* atau tingkat pengembalian. Ringkasan pengiriman dan pengembalian kuisisioner dapat dilihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3 Rincian *Response Rate*

Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuisisioner	
Kuisisioner yang didistribusikan	66
Kuisisioner yang kembali	53
Kuisisioner yang tidak kembali	13
Persentase Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuisisioner	
Kuisisioner yang digunakan	53
Tingkat pengembalian (<i>Response Rate</i>) = $(53/66 \cdot 100\%)$	80,3%
Tingkat yang digunakan (<i>Usable Response Rate</i>) = $(53/66 \cdot 100\%)$	80,3%
Kuisisioner yang tidak dikembalikan = $(13/66 \cdot 100)$	19,69%

Sumber: Data Primer Diolah: 2018

Berdasarkan Tabel 3.3 menunjukkan bahwa sebanyak 66 kuisisioner yang di distribusikan hanya 53 atau 80,3% yang kembali dan yang tidak kembali sebanyak 13 kuisisioner atau 19,69%. Jumlah kuisisioner yang kembali di jadikan sebagai acuan untuk menganalisis data.

E. Metode Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Sumber data merupakan asal dari peneliti mendapatkan data yang mendukung dalam penelitiannya. Sumber data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 2 yaitu:

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini di dapatkan dari responden dengan menyebarkan kuisisioner yang diisi oleh karyawan PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro.

b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini di dapatkan dari PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro berupa dokumen tentang gambaran dari perusahaan, struktur organisasi, visi, misi, dan data-data lain yang mendukung penelitian ini.

2. Instrumen Penelitian

Berikut adalah instrumen yang digunakan pada penelitian ini dalam mengumpulkan data sesuai dengan metode pengumpulan data.

a. Kuisisioner

Berupa daftar pernyataan tertulis yang terstruktur dan sistematis diajukan kepada responden untuk diisi oleh karyawan PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pedoman yang di gunakan peneliti untuk mengumpulkan data-data lain yang diperlukan untuk kelancaran penelitian. Dokumentasi ini dilakukan melalui pencatatan atau pun dokumentasi secara foto perusahaan. Data yang di dokumentasi oleh peneliti merupakan data dari perusahaan.

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas di perlukan peneliti untuk kenguji item-item yang ada pada variabel penelitian supaya menghasilkan kesimpulan yang akurat. Pengujian validitas dan reliabilitas masing-masing variabel pada penelitian ini menggunakan *software* statistika yaitu *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* 23.

1. Uji Validitas

Ancok (2012:125) menyebutkan bahwa “Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur”.

Arikunto (2010: 168) Validitas adalah keadaan yang menggambarkan tingkat instrumen yang bersangkutan mampu mengukur apa yang akan diukur. Selain itu, Arikunto (2010:169) memaparkan langkah-langkah dalam uji validitas antara lain:

- a. Langkah pertama, mendefinisikan secara operasional konsep/konstruk yang akan diukur.
- b. Langkah kedua melakukan uji coba skala pengukuran tersebut pada sejumlah responden.
- c. Mempersiapkan tabel tabulasi jawaban.
- d. Langkah keempat, menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan rumus teknik korelasi *product momentproduct moment* yang rumusnya sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- r = koefisien korelasi
- n = banyaknya sampel
- X = variabel bebas
- Y = variabel terikat

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	R tabel	Keterangan
Kompensasi Finansial	X1.1	0.786	0.271	Valid
	X1.2	0.790	0.271	Valid
	X1.3	0.821	0.271	Valid
	X1.4	0.825	0.271	Valid
	X1.5	0.809	0.271	Valid
	X1.6	0.823	0.271	Valid
	X1.7	0.701	0.271	Valid
	X1.8	0.905	0.271	Valid
	X1.9	0.847	0.271	Valid
	X1.10	0.615	0.271	Valid
Kompensasi Non Finansial	X2.1	0.785	0.271	Valid
	X2.2	0.768	0.271	Valid
	X2.3	0.754	0.271	Valid
	X2.4	0.845	0.271	Valid
	X2.5	0.831	0.271	Valid
	X2.6	0.857	0.271	Valid
	X2.7	0.806	0.271	Valid
	X2.8	0.675	0.271	Valid
Kepuasan Kerja	M.1	0.690	0.271	Valid
	M.2	0.554	0.271	Valid
	M.3	0.651	0.271	Valid
	M.4	0.586	0.271	Valid
	M.5	0.673	0.271	Valid
	M.6	0.814	0.271	Valid
	M.7	0.775	0.271	Valid
	M.8	0.722	0.271	Valid
	M.9	0.570	0.271	Valid
	M.10	0.537	0.271	Valid
	M.11	0.755	0.271	Valid
	M.12	0.598	0.271	Valid
	M.13	0.648	0.271	Valid
	M.14	0.529	0.271	Valid
	M.15	0.594	0.271	Valid
	M.16	0.729	0.271	Valid
	M.17	0.697	0.271	Valid

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	R tabel	Keterangan
	M.18	0.535	0.271	Valid
	M.19	0.721	0.271	Valid
	M.20	0.730	0.271	Valid
Turnover Intention	Y.1	0.787	0.271	Valid
	Y.2	0.800	0.271	Valid
	Y.3	0.715	0.271	Valid
	Y.4	0.770	0.271	Valid
	Y.5	0.839	0.271	Valid
	Y.6	0.834	0.271	Valid
	Y.7	0.809	0.271	Valid
	Y.8	0.791	0.271	Valid
	Y.9	0.619	0.271	Valid
	Y.10	0.650	0.271	Valid

(Sumber: Data primer diolah: 2018)

Berdasarkan Tabel 3.4 dapat diketahui bahwa seluruh instrumen penelitian untuk variabel pengaruh Kompensasi Financial (X1), Kompensasi Non Financial (X2), Kepuasan Kerja (M) dan Turnover Intention (Y) sudah valid karena memiliki nilai *Pearson Correlation* > $r_{tabel(0,05;53)} = 0,217$ sehingga instrumen tersebut dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Ancok (2012:141) menyatakan bahwa “Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan”. Morissan (2012:99) menjelaskan bahwa “Reliabilitas adalah indikator tingkat keandalan atau kepercayaan terhadap suatu hasil pengukuran. Suatu pengukuran disebut reliabel atau memiliki keandalan jika konsisten memberikan jawaban yang sama”. Arikunto (2010:221) menyatakan bahwa “Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena

instrumen tersebut sudah baik.” Pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*.

$$r_i = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

r_i = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Jogiyanto (2014 : 55) menyatakan bahwa Nilai Cronbach's Alpha (ALPHA) yang dapat diterima tergantung dari tujuan penelitiannya. Nunnally mengusulkan bahwa di tahapan-tahapan awal dari riset, nilai reliabilitas 0,5-0,6 dianggap cukup, dan untuk riset dasar (basic research), diargumentasikan bahwa meningkatkan reliabilitas melebihi 0,80 sering dianggap terlalu tinggi. Umumnya skor reliabilitas yang diterima di banyak penelitian berkisar antara 0,70 sampai dengan 0,80.

Agustine dan Kristaung (2013) Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel jika memiliki nilai Alpha berkisar antara 0,60-0,70. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

Jika Alpha Cronbach > 0,60 -> construct reliabel.

Jika Alpha Cronbach < 0,60 -> construct not reliabel.

Hasil pengujian reliabilitas variabel penelitian dapat dilihat pada

Tabel 3.5

Tabel 3.5
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kompensasi Financial	0,935	Reliabel
Kompensasi Non Financial	0,913	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,929	Reliabel
Turnover Intention	0,919	Reliabel

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Berdasarkan Tabel 3.5 dapat diketahui bahwa semua variabel baik pengaruh Kompensasi Financial (X1), Kompensasi Non Financial (X2), Kepuasan Kerja (M), dan Turnover Intention (Y) memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dikatakan instrumen yang digunakan untuk keempat variabel tersebut sudah reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

G. Teknis Analisis Data

Data yang diperoleh peneliti melalui penyebaran kuisioner selanjutnya di analisis untuk ditindak lanjuti. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *software* SPSS untuk memudahkan peneliti dalam mengolah data, untuk analisis data yang digunakan dalam menganalisis data dan menguji hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Sugiyono (2015:147) menjelaskan bahwa “Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telag terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.” Sugiyono juga menyatakan bahwa “dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antara variabel melalui analsiis korelasi, melakukan prediksi dan analisis regresi, dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata data sampel atau populasi.”

Penyajian pada analisis ini melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, piktogram, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan prosentase.

2. Analisis Statistik Inferensial

Sugiyono (2015: 148) mendefinisikan Statistik inferensial (sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini disebut statistik probabilitas, karena kesimpulan yang diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (*probability*).

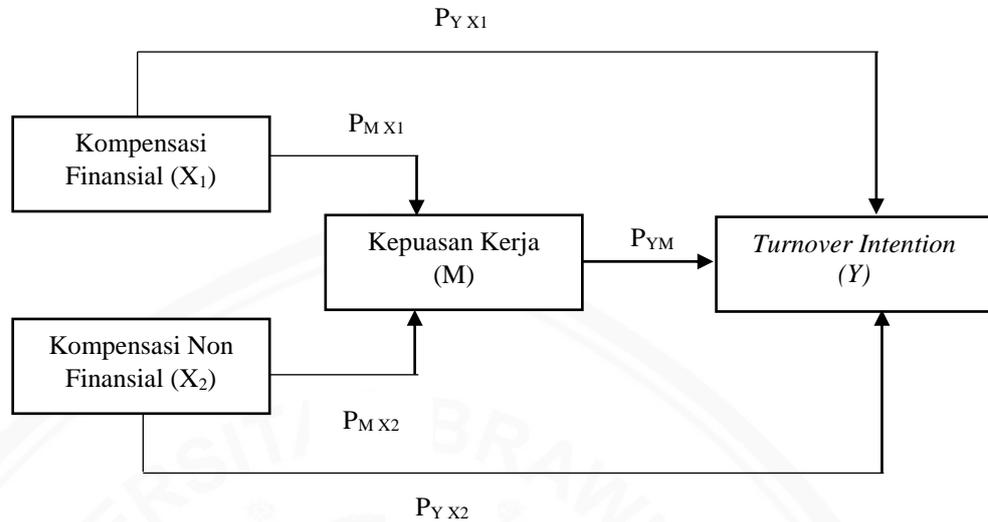
Data dari responden diolah dengan menggunakan *Software* SPSS untuk memudahkan peneliti megolah data, dan berikut adalah analisis yang akan digunakan dalam menganalisis hasil responden:

a. Analisis Jalur (Path)

Alrasyid dalam Sanusi (2016:156) menyatakan bahwa “Analisis jalur bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel bebas dengan seperangkat variabel terikat”.

Riduwan dan Kuncoro (2008:116) mengemukakan bahwa pada dasarnya koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah di set dalam angka baku atau *Z-score* (data yang diset dengan nilai rata-rata = 0 dan standar deviasi = 1). Koefisien jalur yang distandarkan (*standardized path coefficient*) ini digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh

(bukan memprediksi). Analisis jalur path pada penelitian ini dapat di lihat secara detail pada Gambar 3.2.



Gambar 3.2. Analisis Path

Keterangan:

- X1 = Kompensasi Finansial
- X2 = Kompensasi Non Finansial
- M = Kepuasan Kerja
- Y = Turnover Intention

b. Uji t

Ferdinand dalam Femisyah (2017) “Uji t merupakan uji hipotesis dilakukan untuk menyatakan bahwa koefisien regresi dari model signifikansi atau tidak sama dengan nol”. Uji ini akan menghasilkan t hitung yang di dapatkan dari rumus:

$$t - \text{hitung} = \text{koefisien beta} / \text{standar error}$$

- Kriteria $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya adalah ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Kriteria $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H_0 di terima dan H_a ditoloh artinya adalah tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum PT PLN (Persero)

1. Sejarah Perusahaan

Perkembangan ketengalistrikan di Indonesia terjadi sejak awal abad ke-19 saat beberapa perusahaan asal Belanda yang bergerak dibidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit listrik untuk keperluan sendiri. Antara tahun 1942-1945 Belanda menyerah kepada pasukan tentara Jepang di awal Perang Dunia II, sehingga terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang.

Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi di akhir Perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para pemuda dan buruh listrik melalui delegasi Buruh/Pegawai Listrik dan Gas yang bersama-sama dengan Pimpinan Komite Nasional Indonesia Pusat (KNIP) berinisiatif menghadap Presiden Soekarno untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas dibawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW.

Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak dibidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat



yang sama, 2 (dua) perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan. Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

Seiring dengan kebijakan pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan tenaga listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) sesuai Akta Nomor 169 tanggal 30 Juli 1994 dari Sutipto, SH Notaris, Jakarta. Pada tahun 2009, sesuai dengan UU Nomor 30 Tahun 2009, PLN tidak lagi sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK), namun sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

2. Visi dan Misi PT PLN (Persero)

VISI

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang,
unggul, dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani

- Ciri perusahaan kelas dunia
 - a. Merupakan barometer standar kualitas pelayanan dunia
 - b. Memiliki cakrawala pemikiran yang mutakhir
 - c. Terdepan dalam pemanfaatan teknologi
 - d. Haus akan kesempurnaan kerja dan perilaku
 - e. Merupakan perusahaan idaman bagi pencari kerja
- Tumbuh kembang
 - a. Mampu mengantisipasi berbagai peluang dan tantangan usaha
 - b. Konsisten dalam pengembangan standar kinerja
- Unggul
 - a. Terbaik, terkemuka dan mutakhir dalam bisnis kelistrikan.
 - b. Fokus dalam usaha mengoptimalkan potensi insani.
 - c. Peningkatan kualitas input, proses dan output produk dan jasa pelayanan secara berkesinambungan.
- Terpercaya
 - a. Memegang teguh etika bisnsi.
 - b. Konsisten memenuhi standar layanan yang dijanjikan.
 - c. Menjadi perusahaan favorit para pihak yang berkepentingan.
- Potensi insani
 - a. Berorientasi pada pemenuhan standar etika dan kualitas.
 - b. Kompeten, profesional dan berpengalaman.

MISI

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

MOTO

Listrik Untuk Kehidupan Yang Lebih Baik

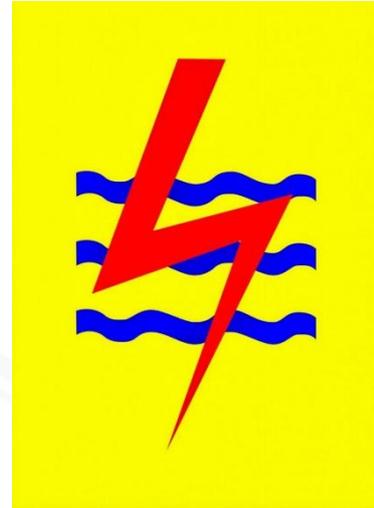
MAKSUD DAN TUJUAN PERSEROAN

Untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

3. Makna Logo PT PLN (Persero)

a. Bentuk Lambang.

Bentuk, warna dan makna lambang Perusahaan resmi yang digunakan adalah sesuai yang tercantum pada Lampiran Surat Keputusan Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara No.: 031/DIR/76 Tanggal: 1 Juni 1976, mengenai Pembakuan Lambang Perusahaan Umum Listrik Negara



b. Elemen-elemen Dasar Lambang

1. Bidang Persegi Panjang Vertikal

Menjadi bidang dasar bagi elemen-elemen lambang lainnya, melambangkan bahwa PT PLN (Persero) merupakan wadah atau organisasi yang terorganisir dengan sempurna. Berwarna kuning untuk menggambarkan pencerahan, seperti yang diharapkan PLN bahwa listrik mampu menciptakan pencerahan bagi kehidupan masyarakat. Kuning juga melambangkan semangat yang menyala-nyala yang dimiliki tiap insan yang berkarya di perusahaan ini.

2. Petir atau Kilat

Melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT PLN (persero) dalam memberikan solusi terbaik bagi para pelanggannya. Warnanya yang merah

melambangkan kedewasaan PLN sebagai perusahaan listrik pertama di Indonesia dan kedinamisan gerak laju perusahaan beserta tiap insan perusahaan serta keberanian dalam menghadapi tantangan perkembangan jaman.

3. Tiga Gelombang

Memiliki arti gaya rambat energi listrik yang dialirkan oleh tiga bidang usaha utama yang digeluti perusahaan yaitu pembangkit, penyaluran dan distribusi yang seiring sejalan dengan kerja keras para insan PT PLN (Persero) guna memberikan layanan terbaik bagi pelanggannya. Diberi warna biru untuk menampilkan kesan konstan (sesuatu yang tetap) seperti halnya listrik yang tetap diperlukan dalam kehidupan manusia. Disamping itu biru juga melambangkan keandalan yang dimiliki insan-insan perusahaan dalam memberikan layanan terbaik bagi para pelanggannya.

4. Cakupan Kerja PT PLN (Persero) Area Bojonegoro

PT PLN (Persero) Area Bojonegoro memiliki sembilan cakupan kerja untuk memudahkan pengelolaan dan pengawasan kerja:

- a. PLN Kantor Area Bojonegoro
- b. Rayon Bojonegoro Kota
- c. Rayon Padangan
- d. Rayon Sumberrejo
- e. Rayon Babat

- f. Rayon Lamongan
- g. Rayon Brondong
- h. Rayon Tuban
- i. Rayon Jatirogo

Pada pelaksanaan kegiatan kerja, PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro memiliki beberapa hal yang harus diperhatikan oleh karyawan. Hal ini merupakan slogan dari PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro yaitu “KOTA LEDRE” yang memiliki singkatan (Komit dan TransparAn menuju Layanan Excellent anDal dan RESponsif). Pelayanan kepada pelanggan merupakan hal utama yang menjadi perhatian perusahaan dengan mengedepankan prinsip “KOTA LEDRE”.

Selain itu juga PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro juga memiliki hal-hal penting lain yang harus diperhatikan saat bekerja. Beberapa poin penting ini harus dilaksanakan oleh seluruh karyawan kantor agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman baik dengan sesama karyawan atau dengan lingkungan fisik perusahaan. PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro menerapkan budaya 5S (Seiri –Seiton-Seiso-Seiketsu-Shitsuke).

- Seiri (Pemilahan/ Ringkas)

Pada poin ini karyawan harus memisahkan barang yang benar-benar diperlukan, menyingkirkan barang yang tidak diperlukan dari tempat kerja, serta barang yang ada di lokasi adalah barang yang dibutuhkan.

- Seiton (Penataan/ Rapi)

Pada poin ini karyawan harus menata tata letak peralatan dan perlengkapan kerja, serta meletakkan sesuai posisi yang ditetapkan.

- Seiso (Pembersihan/ Resik)

Pada poin ini karyawan harus membersihkan peralatan dan daerah kerja, menjaga peralatan kerja dalam kondisi bersih dan baik (terhindar dari kerusakan degradasi dan abnormality).

- Seiketsu (Pemantapan/ Rawat)

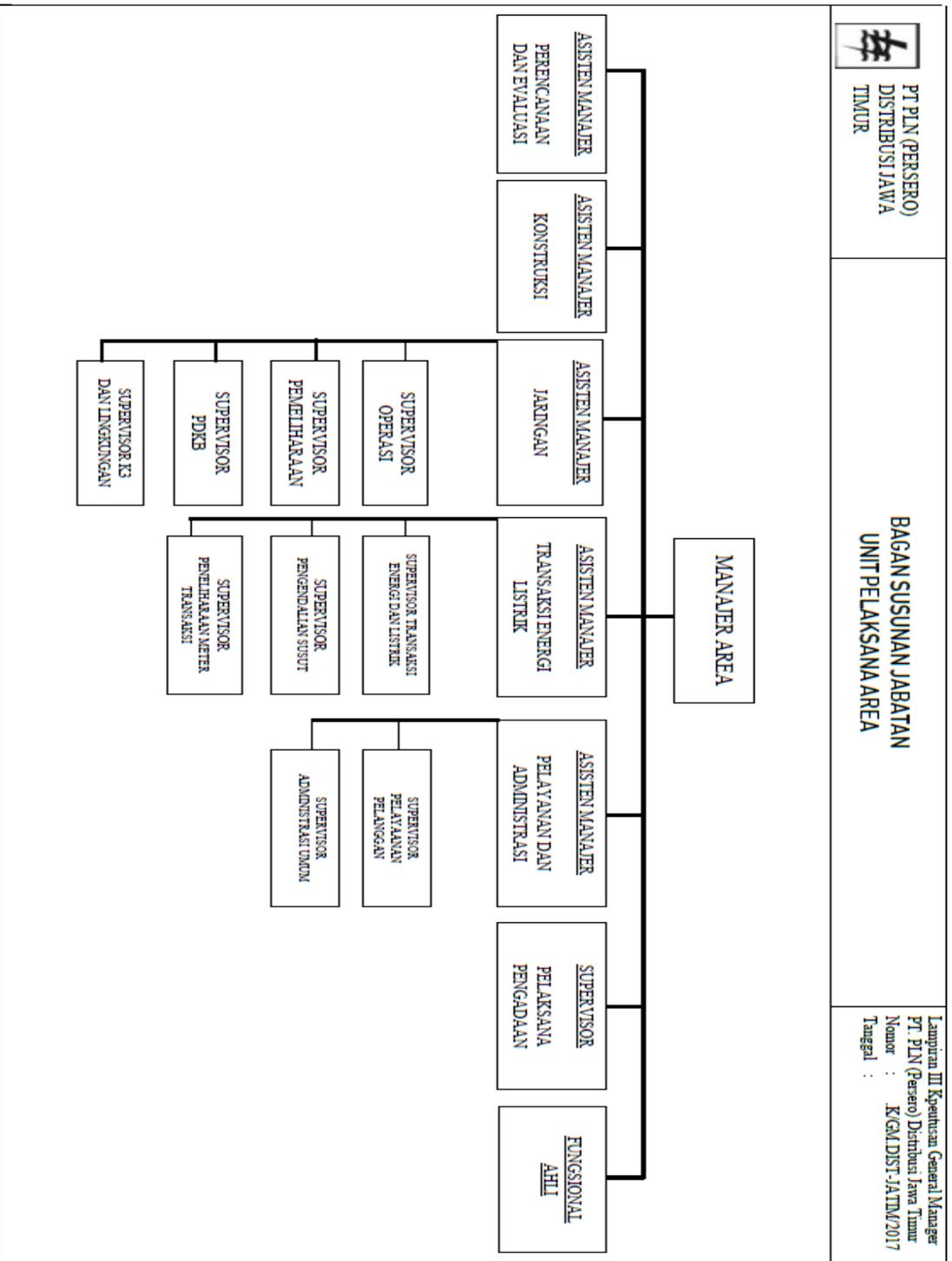
Pada poin ini karyawan harus memelihara fasilitas tempat kerja dan peralatan secara teratur, serta berusaha menjaga dan mempertahankan kondisi optimal.

- Shitsuke (Pembiasaan/ Rajin)

Pada poin ini karyawan harus membudayakan dan membiasakan kerja sesuai dengan sistem dan prosedur, pemeliharaan kedisiplinan pribadi masing-masing pekerja dalam menjalankan 5S

Melalui program 5S dari perusahaan maka karyawan dapat dengan mudah mengingat dan menerapkan hal-hal yang harus diperhatikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi mereka.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Sumber: PT. PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro

5. Struktur Organisasi

6. Deskripsi Jabatan

PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro memiliki deskripsi jabatan yang berbeda dengan setiap rayon. Hal ini dikarenakan tugas dan tanggung jawab Kantor Area Bojonegoro lebih kompleks dan juga struktur organisasi PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro berbeda dengan struktur rayon, sedangkan untuk struktur organisasi tiap-tiap rayon adalah sama. PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro dipimpin oleh satu orang manajer area dan dibantu oleh lima orang asisten manajer atau lebih dikenal dengan asman.

A. MANAJER AREA

Manajer area bertanggung jawab atas koordinasi pengelolaan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi tenaga listrik dan mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) sesuai dengan kewenangannya dalam rangka meningkatkan pelayanan ketenagalistrikan secara efisien dan efektif dengan mutu dan keandalan untuk mencapai target kinerja unit.

Tugas pokok:

1. Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan Tata Usaha Langgan (TUL).
2. Mengoptimalkan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi untuk mempertahankan kendala pasokan energi tenaga listrik.
3. Mengkoordinir pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) secara optimal untuk mencapai kinerja unit.
4. Mengevaluasi pelaksanaan Pedoman Keselamatan Ketenagalistrikan (K2) dan K3 untuk keselamatan dan keamanan pegawai dalam bekerja.

5. Mengevaluasi perkiraan kebutuhan energi listrik dan pendapatan penjualan tenaga listrik (*bottom-up load forecast*) untuk merencanakan perusahaan ketenagalistrikan di Unit yang dipimpinnya.
6. Mengkoordinir peserta pengelolaan keuangan dan pendapatan.
7. Mengkoordinasikan program kerja dan anggaran sebagai pedoman kerja untuk mencapai kinerja unit.
8. Mengoptimalkan PRK Unit sebagai bahan penyusunan RKAP untuk menetapkan arah pencapaian target kinerja.
9. Mengevaluasi pengadaan dan pengelolaan barang dan jasa untuk mendukung operasional perusahaan dalam menunjang pencapaian target kinerja.

B. ASISTEN MANAJER PERENCANAAN DAN EVALUASI

Jabatan ini bertanggung jawab atas perencanaan pembangunan jaringan distribusi tenaga listrik dan atau kegiatan lain yang terkait dengan jaringan distribusi, termasuk merencanakan anggaran operasi dan investasi, untuk mencapai target kinerja unit Area serta mengelola Data Induk Jaringan (DIJ), aplikasi dan infrastrukturnya untuk menunjang operasional di Area.

Tugas pokok:

1. Menyusun dan mengevaluasi rekomendasi Sistem PB/PD Pelanggan TM terkait perubahan sistem TM ke Unit Induk.
2. Menyusun dan merencanakan mapping data jaringan pelanggan.
3. Mengevaluasi dan mengembangkan Sistem dan Konstruksi Distribusi Tenaga Listrik Area dan Rayon.

4. Memonitoring dan mengevaluasi Kinerja Unit.
5. Mengevaluasi pelaksanaan Aplikasi dan Infrastruktur Sistem Teknologi Informasi di Area dan Rayon.
6. Menyusun dan mengevaluasi Pedoman Rencana Kerja (PRK) Area serta memonitoring dan mengevaluasi pelaksanaannya.
7. Menyusun dan mengevaluasi usulan dan atau revisi SKK.
8. Menyusun dan mengevaluasi alokasi, mengendalikan dan melaporkan realisasi anggaran operasi dan investasi.
9. Menyusun dan mengevaluasi RKAP Area.

C. ASISTEN MANAJER KONSTRUKSI

Tujuan dari jabatan ini adalah bertanggung jawab terhadap perencanaan, penyambungan JTR dan melaksanakan pengawasan pekerjaan pemasangan Jaringan Tegangan Rendah (JTR), Jaringan Tegangan Menengah (JTM), Sambungan Rumah (SR) dan APP sesuai standar pelayanan serta mengendalikan kegiatan tata usaha logistik/ gudang.

Tugas pokok:

1. Mengkoordinasikan dengan bagian terkait dalam rangka pengoperasian PB/PD.
2. Mengelola pelaksanaan pekerjaan pemasangan gardu distribusi TR dan TM.
3. Mengelola pelaksanaan pekerjaan jaringan distribusi TR dan TM.
4. Merencanakan dengan bidang terkait dalam rangka pengoperasian jaringan distribusi baru.

5. Memastikan keberhasilan peremajaan pelanggan PD/PB dan pelaksanaan Serah Terima Fisik Teknik (STFT) dan Serah Terima Operasi (STOP).
6. Memastikan pengelolaan logistik yang meliputi tata usaha gudang dan pengendalian ketersediaan material.
7. Melaksanakan Pedoman Keselamatan Ketenagalistrikan (K2) dan K3 untuk keselamatan dan keamanan pegawai dalam bekerja.
8. Memastikan pengelolaan manajemen gudang SS.
9. Memonitoring penyelesaian keluhan pelanggan.

D. ASISTEN MANAJER JARINGAN

Tujuan jabatan ini adalah bertanggung jawab atas rencana dan pelaksanaan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi, Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan (PDKB) dan Pembangkitan Tenaga Listrik Mikro Hidro (PLTMH) untuk menjain mutu dan keandalan jaringan distribusi.

Tugas pokok:

1. Menyusun Program Rencana Kerja (PRK) untuk kegiatan Operasi dan Pemeliharaan Jaringan Distribusi.
2. Menyusun pola operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi yang efisien.
3. Melakukan koordinasi dalam rangka operasi dan pemeliharaan jaringan Distribusi dengan Rayon/ instansi terkait termasuk PFK.
4. Melakukan verifikasi dan validasi aset distribusi secara periodik.

5. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja proteksi distribusi dan pelayanan teknik.
6. Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran Operasi dan Pemeliharaan Jaringan Distribusi.
7. Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Operasi dan Pemeliharaan Jaringan Distribusi, PDKB, serta PLTMH.
8. Melakukan analisa dan evaluasi kinerja operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi termasuk PDKB.
9. Mengkoordinasikan penyusunan dan mengendalikan pelaksanaan SOP untuk setiap jenis pekerjaan Distribusi guna tercapainya *zero accident*.
Asisten manajer jaringan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dibantu oleh empat supervisor dengan masing-masing staf yang terdiri dari:
 1. Supervisor Operasi
 - a. Staf (Assistant Operator/ Junior Operator-Operasi Distribusi)
 - b. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer-Sistem Proteksi)
 - c. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer-Pelayanan Teknik)
 - d. Staf (Assistant Technician/ Junior Technician-Pelayanan Teknik)
 - e. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer-Administrasi Teknik)
 2. Supervisor Pemeliharaan
 - a. Staf (Assistant Technician/ Junior Technician-Pemeliharaan Distribusi)
 - b. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer-Pemeliharaan Distribusi)

- c. Staf (Assistant Officer/ Junior Officer-Administrasi Teknik)
- 3. Supervisor PDKB
 - a. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer/ Assistant technician/ Junior Technician-Preparator PDKB)
 - b. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer-Kepala Regu PDKB)
 - c. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer/Assistant Technician/Junior Technician-K3 PDKB)
 - d. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer/ Assistant Technician/ Junior Technician-Teknisi PDKB)
- 4. Supervisor K3 dan Lingkungan
 - a. Staf (Assistant Engineer/ Junior Technician/ Assistant Technician/ Junior Technician-K3 dan Lingkungan)

E. ASISTEN MANAJER TRANSAKSI ENERGI LISTRIK

Tujuan jabatan ini adalah untuk mengelola kegiatan transaksi energi pelanggan dan area terkait, proses billing, pengendalian susut, dan pemeliharaan meter transaksi untuk memenuhi standar operasional yang berlaku.

Tugas pokok:

1. Mengkoordinasikan dan mengevaluasi pelaksanaan manajemen billing.
2. Mengkoordinasikan dengan AP2T (Aplikasi Pelayanan Pelanggan Terpusat) terkait dengan proses billing.
3. Menyusun biaya operasi dan investasi serta data pendukung RKAP.

4. Memonitoring dan mengendalikan realisasi penggunaan anggaran SKKI/SKKO.
5. Mengkoordinasikan kegiatan operasional di bagian transaksi energi.
6. Mengevaluasi dan mengendalikan susut, PJU, P2TL, AMR, pemeliharaan APP, pemeliharaan meter transaksi dan hasil ukur meter transaksi.
7. Menyusun rencana program pemeliharaan meter transaksi.
8. Melaksanakan *settlement* antar unit pelaksana dan P3B dalam pengelolaan transfer price energi.
9. Mengkoordinasikan dan mengevaluasi pemasangan dan pemeliharaan AMR.
10. Merencanakan dan mengevaluasi pekerjaan pemeliharaan APP dan hasil peneraan metrologi secara berkala.
11. Memonitoring dan mengevaluasi manajemen APP.
12. Mengkoordinasikan kegiatan *Wiring* dan *Setting* APP.
13. Mengkoordinasikan dengan bagian dan instansi berwenang untuk kegiatan P2TL.
14. Mengawasi pengelolaan manajemen segel
15. Memonitor kinerja vendor pelaksana pekerjaan bidang transaksi energi.
16. Memonitor upaya kegiatan penekanan susut dan berkoordinasi dengan bagian atau area terkait.
17. Menidnaklanjuti laporan hasil berita acara pemeriksaan.

18. Memonitor evaluasi kinerja pihak ketiga berdasarkan SLA.

19. Melaksanakan komunikasi dengan bagian terkait dan instansi berwenang untuk pelaksanaan P2TL.

Asisten manajer transaksi energi listrik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dibantu oleh tiga supervisor dengan masing-masing staf yang terdiri dari:

1. Supervisor Transaksi Energi Listrik.
 - a. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer/ Assistant Technician/ Junior Technician-Pengendalian APP).
 - b. Staf (Assistant Officer/ Junior Officer-Pengelolaan Rekening).
 - c. Staf (Assistant Officer/ Junior Officer-Pembacaan meter dan meter elektronik).
 - d. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer- Analisa Data dan Evaluasi Penyaluran Energi).
2. Supervisor Pengendalian Susut.
 - a. Staf (Assistant Engineer/ Junior Engineer/ Assistant Technician/ Junior Technician- Pengendalian Susut dan PJU).
 - b. Staf (Assistant Officer/ Junior Officer- Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik).
3. Supervisor Pemeliharaan Meter Transaksi.
 - a. Staf (Assistant Technician/ Junior Technician- Pemeliharaan Meter Transaksi).

F. ASISTEN MANAJER PELAYANAN DAN ADMINISTRASI

Tujuan dari jabatan ini adalah untuk bertanggung jawab atas kelancaran pengelolaan dan pengendalian bidang administrasi dan keuangan yang meliputi sumber daya manusia, kesekretariatan, anggaran, keuangan dan akuntansi untuk mendukung laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu serta mencapai target kinerja sesuai tujuan perusahaan.

Tugas pokok:

1. Mengkoordinasikan pengelolaan kegiatan administrasi umum, SDM dan pelanggan.
2. Mengkoordinasikan proses pelanggaran disiplin pegawai.
3. Menyusun kebutuhan rencana diklat dan evaluasi hasil diklat.
4. Memonitor data pendapatan.
5. Mengkoordinir dan mengelola Anggaran Investasi, Anggaran Operasi, dan *Cash Budget*.
6. Memonitor realisasi anggaran.
7. Mengkoordinir pelaksanaan pelaksanaan kegiatan pencatatan transaksi keuangan.
8. Memverifikasi dan validasi terhadap kelengkapan transaksi pembayaran.
9. Mengelola peningkatan Integritas Layanan Publik (ILP).
10. Melakukan monitoring operasional kendaraan dinas, fasilitas kantor dan pemeliharaan Gedung.

11. Mengevaluasi fasilitas/ sarana kerja, permintaan perlengkapan K3/APK, tunjangan kecelakaan kerja dan permohonan SPPD.

12. Mengevaluasi kontrak perjanjian dengan pihak ketiga.

Asisten manajer transaksi energi listrik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dibantu oleh dua supervisor dengan masing-masing staf yang terdiri dari:

1. Supervisor Pelayanan Pelanggan.

a. Staf (Assistant Analyst/ Junior Analyst-Pemasaran dan Pelayanan Pelanggan).

b. Staf (Assistant Officer/ Junior Officer- Administrasi Pelanggan).

c. Staf (Assistant Officer/ Junior Officer- Administrasi Pengelolaan Pendapatan).

2. Supervisor Administrasi Umum

a. Staf (Assistant Officer/ Junior Officer- Administrasi Umum).

b. Staf (Assistant Analyst/ Junior Analyst- Akuntansi dan Keuangan).

c. Staf (Assistant Officer/ Junior Officer- Administrasi SDM).

Ada beberapa asisten manajer yang tidak memiliki supervisor dalam bidangnya yaitu bidang perencanaan dan evaluasi serta bidang konstruksi. Pada bagan susunan jabatan Unit Pelaksana Area juga terdapat supervisor yang bertanggung jawab langsung kepada manajer (tidak melalui asisten manajer) yaitu supervisor pelaksana pengadaan. Selain itu pada bagian fungsional ahli juga memiliki tanggung jawab langsung kepada manajer. Fungsional ahli ini memiliki

tugas sebagai analis kinerja, analis manajemen mutu, analis revenue assurance, serta analis account executive.

B. Gambaran Umum Responden

1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4.1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	< 21 tahun	2	3,77
2	21 – 30 tahun	17	32,08
3	31 – 40 tahun	9	16,98
4	41 – 50 tahun	11	20,75
5	>50 tahun	14	26,42
Total		53	100

(Sumber : Data Primer Diolah : 2018)

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa total responden sebanyak 53 orang memiliki usia yang bervariasi. Responden yang memiliki usia kurang dari 21 tahun sebanyak 2 orang atau 3,77%. Kemudian responden yang memiliki usia antara 21 – 30 tahun sebanyak 17 orang dengan persentase sebesar 32,08%. Responden dengan usia antara 31 – 40 tahun sebanyak 9 orang atau 16,98%. Responden yang memiliki usia antara 41 – 50 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase sebesar 20,75%, lalu responden yang memiliki usia lebih dari 50 tahun sebanyak 14 orang dengan persentase sebesar 26,42%. Mayoritas responden memiliki rentang usia antara 21 – 30 tahun, hal ini dibuktikan dengan jumlah dan

besarnya persentase terbesar ada pada kategori tersebut yakni sejumlah 17 orang dengan persentase sebesar 32,08%.

2. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data gambaran responden PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis elamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	44	83
2	Perempuan	9	17
Total		53	100

(Sumber : Data Primer Diolah : 2018)

Berdasarkan hasil Tabel 4.2 diketahui bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 44 orang dengan besaran persentase sebanyak 83%. Jumlah responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 9 orang dengan persentase sebanyak 17%. Kesimpulan dari tabel tersebut adalah responden yang merupakan karyawan PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro dengan jenis kelamin laki-laki memiliki jumlah dan persentase lebih besar dibandingkan dengan karyawan perempuan.

3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Data karakteristik responden PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro dari segi tingkat pendidikan diklasifikasikan mulai dari jenjang SMA/ SMK/ MA, Sarjana hingga Magister. Tabel responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3

Tabel 4.3. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	SMA/MA/SMK/STM	24	45,3
2	Diploma	9	17
3	Sarjana	19	35,8
4	Magister	1	1,9
Total		53	100

(Sumber : Data Primer Diolah : 2018)

Berdasarkan hasil tabel 4.3 diketahui bahwa jumlah responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA/MA/SMK/STM sejumlah 24 orang dengan persentase sebesar 45,3%. Responden dengan pendidikan terakhir diploma sejumlah 9 orang atau 17%. Kemudian responden yang memiliki pendidikan terakhir sarjana sejumlah 19 orang dengan persentase sejumlah 35,8%. Kemudian untuk responden yang memiliki pendidikan magister sejumlah 1 orang dengan persentase sebesar 1,9%. Hasil deskripsi tabel tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir SMA/ sederajat, hal ini dibuktikan dengan tingkat jawaban yang banyak terdapat pada tingkat pendidikan tersebut yakni sejumlah 24 orang dengan persentase sebesar 45,3%.

4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro berdasarkan lama masa kerja sangat bervariasi. Gambaran responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
	(Tahun)		
1	1 – 5 tahun	15	28,3
2	6 – 10 tahun	7	13,2
3	11 – 15 tahun	4	7,5
4	>15 tahun	27	51
Total		53	100

(Sumber : Data Primer Diolah : 2018)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden yang memiliki masa kerja selama 1 – 5 tahun sebanyak 15 orang dengan presentase sebesar 28,3%. Responden yang memiliki masa kerja 6 – 10 tahun sebanyak 7 orang dengan presentase 13,2%, responden dengan masa kerja 11 – 15 tahun sejumlah 4 orang dengan presentase sebesar 7,5%, sedangkan responden dengan masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 27 orang dengan presentase sebesar 51%. Mayoritas responden memiliki masa kerja 11 – 15 tahun yaitu sebanyak 27 orang dengan presentase 51% yang berarti lebih dari setengahnya.

5. Gambaran Responden Berdasarkan Jabatan

Data karakteristik responden berdasarkan posisi jabatan dapat dilihat pada Tabel 4.5

Tabel 4.5 Gambaran Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	Fungsional Ahli	7	13,2
2	Asisten Manajer	2	3,8
3	Supervisor	9	17
4	Staf	35	66
Total		53	100

Sumber: Data Primer Diolah: 2018

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui rincian responden dari tingkat jabatan kerja mereka. Responden yang memiliki jabatan fungsional ahli sebanyak 7 responden dengan prosentase sebesar 13,2%, responden dengan jabatan asisten manajer sebanyak 2 orang atau 3,8%, kemudian responden dengan jabatan sebagai suervisor sebanyak 9 orang atau 17%. Responden yang paling banyak adalah staf yaitu dengan jumlah 35 orang atau sebesar 66%.

C. Analisis Data

1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan pada penelitian ini untuk mendisikripsikan jawaban dari responden atas item dari masing-masing variabel. Data jawaban yang sudah diperoleh melalui kuisisioner dan menggunakan skala likert akan di uraikan agar lebih mudah untuk dipahami. Respon terhadap pernyataan terkait jumlah responden yang menjawab, besar prosentase dan rata-rata jawaban akan diuraikan secara deskriptif. Pada penelitian ini skala likert yang digunakan adalah 1 sampai dengan 5, dengan keterangan 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (ragi-ragu), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju) dan jumlah kelas sebanyak 5 kelas.

Berdasarkan skor diatas maka penelitian atas responden dapat dikelompokkan dengan perhitungan interval menurut Supranto dalam Pamungkas (2016:95):

$$C = \frac{X_n - X_1}{K}$$

$$C = \frac{5 - 1}{5}$$

$$C = 4/5$$

$$C = 0,8$$

Gambar 4.2. Rumus Struges

Keterangan:

C = Perkiraan besarnya

K = Banyaknya kelas

X_n = Nilai observasi terbesar

X_1 = Nilai observasi terkecil

Sehingga masing-masing kelas mempunyai interval sebagai berikut:

- 1,00 – 1,8 = Sangat tidak setuju/ sangat tidak baik/ sangat rendah
- 1,8 – 2,6 = Tidak setuju/ tidak baik/ rendah
- 2,6 – 3,4 = Ragu-ragu/netral
- 3,4 – 4,2 = Setuju/ baik/ tinggi
- 4,2 – 5,0 = Sangat setuju/ sangat baik/ sangat tinggi

a. Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial (X1)

Jawaban responden atas pernyataan variabel kompensasi finansial (X1) dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X1)

ITEM	5		4		3		2		1		Jumlah		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X1.1	18	34	32	60,4	2	3,8	1	1,8	0	0	53	100	4,2
X1.2	16	30,2	31	58,5	4	7,5	2	3,8	0	0	53	100	4,2
X1.3	14	26,4	36	67,9	2	3,8	1	1,9	0	0	53	100	4,2
X1.4	14	26,4	36	67,9	2	1,9	1	3,8	0	0	53	100	4,2
X1.5	19	35,8	34	64,2	0	0	0	0	0	0	53	100	4,3
X1.6	32	60,4	21	39,6	0	0	0	0	0	0	53	100	4,6
X1.7	16	30,2	34	64,2	3	5,6	0	0	0	0	53	100	4,2
X1.8	23	43,4	27	50,9	3	5,7	0	0	0	0	53	100	4,4
X1.9	22	41,5	28	52,8	3	5,7	0	0	0	0	53	100	4,3
X1.10	20	37,7	30	56,6	1	1,9	1	1,9	1	1,9	53	100	4,3
Grand Mean												4,29	

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Keterangan:

X1.1 = Kesesuaian gaji dengan pekerjaan yang dilakukan.

X1.2 = Adanya gaji yang cukup bersaing dengan perusahaan lainnya.

X1.3 = Kesesuaian gaji dengan perjanjian kerja bersama.

X1.4 = Besarnya insentif sesuai dengan kinerja.

X1.5 = Insentif yang diterima selalu mengalami kenaikan.

X1.6 = Adanya pemberian tunjangan hari raya.

X1.7 = Tunjangan yang diterima mengalami peningkatan.

X1.8 = Adanya asuransi kesehatan sebagai bentuk perhatian perusahaan.

X1.9 = Adanya jaminan bagi karyawan melalui asuransi hari tua.

X1.10 = Adanya perasaan aman melalui asuransi kecelakaan kerja.

Pada tabel 4.6 dapat diketahui jawaban dari 53 responden atas variabel Kompensasi Finansial (X1) yang terbagi atas 10 item. Item pertama yaitu kesesuaian gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan X1.1 mendapatkan perolehan jawaban sangat setuju sebanyak 18 responden dengan prosentase jawaban sebesar 34%, yang menyatakan setuju sebanyak 32 responden atau 60,4%, kemudian responden yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 2 responden atau 3,8% dan terdapat 1 responden atau 1,8% yang menyatakan tidak setuju mengenai kesesuaian gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan. Rata-rata dari jawaban responden terhadap item kesesuaian gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan adalah 4,2 yang berarti berada pada tingkat setuju bahwa gaji yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Hal ini dapat dilihat juga dari besar prosentase jawaban berada pada skala 4 (setuju) sebesar 60,4 %.

Item kedua dari variabel X1 merupakan pernyataan adanya gaji yang cukup bersaing dengan perusahaan lainnya (X1.2) mendapatkan jawaban sangat setuju sebanyak 18 responden atau sebesar 30,2%, untuk jawaban setuju sebanyak 31 responden dengan prosentase sebesar 58,5%, kemudian responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang dengan prosentase 7,5%, dan sisanya menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang dengan prosentase sebesar 3,8%. Rata-rata jawaban responden pada item ini adalah 4,2 yang mana masih berada pada skala 4 berarti setuju bahwa gaji yang diterima cukup bersaing dengan perusahaan lain. Hal ini dapat dilihat juga berdasarkan jawab dari responden bahwa lebih dari

setengah responden menjawab setuju pada item ini yakni sebesar 31 orang atau 58,5%.

Item ketiga merupakan kesesuaian gaji dengan perjanjian kerja bersama (X1.3). Item ini menunjukkan apakah gaji yang diterima karyawan sudah sesuai dengan perjanjian kerja bersama atau belum. Berdasarkan jawaban dari 53 responden diperoleh rincian jawaban pada skala sangat setuju sebanyak 14 orang dengan prosentase sebesar 26,4%, jawaban setuju sebanyak 36 orang dengan besaran prosentase yaitu 67,9%, kemudian responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang atau 3,8% serta sisanya sebanyak 1 orang menjawab tidak setuju dengan prosentase sebesar 1,9%. Rata-rata jawaban dari item X1.3 sebesar 4,2 yang berada pada skala 4 yakni setuju bahwa gaji yang diterima sudah sesuai dengan perjanjian kerja bersama. Hal ini diperkuat dengan jumlah jawaban dari 53 responden sebanyak 36 orang menyatakan setuju dengan besaran prosentase mencapai 67,9% yang berarti lebih dari setengahnya.

Item keempat dari variabel X1 merupakan besarnya insentif sesuai dengan kinerja (X1.4) mendapatkan jawaban sangat setuju sebanyak 14 responden atau sebesar 26,4%, untuk jawaban setuju sebanyak 36 responden dengan prosentase sebesar 67,9%, kemudian responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang dengan prosentase 3,8%, dan sisanya menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang dengan prosentase sebesar 1,9%. Rata-rata jawaban responden pada item ini adalah 4,2 yang mana masih berada pada skala 4 menyatakan bahwa karyawan setuju mengenai insentif yang dibayarkan sudah sesuai dengan kinerja mereka. Hal ini dapat dilihat juga berdasarkan jawab dari responden bahwa lebih dari

setengah responden menjawab setuju pada item ini yakni sebesar 36 orang atau 67,9%.

Item kelima merupakan pernyataan insentif yang diterima selalu mengalami kenaikan (X1.5). Berdasarkan jawaban dari 53 responden diperoleh rincian jawaban pada skala sangat setuju sebanyak 19 orang dengan prosentase sebesar 35,8%, jawaban setuju sebanyak 34 orang dengan besaran prosentase yaitu 64,2%. Responden menjawab pada skala 4 dan 5 yang menyatakan setuju dan sangat setuju, rata-rata jawaban dari item X1.5 sebesar 4,2 yang berada pada skala 4. Hal ini berarti bahwa karyawan setuju bahwa insentif yang mereka terima mengalami kenaikan.

Item selanjutnya yaitu mengenai adanya pemberian tunjangan hari raya (X1.6). berdasarkan 53 responden diperoleh rincian jawaban sebanyak 32 orang responden atau 60,4% menyatakan sangat setuju terhadap item ini, dan 21 orang atau 39,6% menyatakan setuju. Tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju bahkan sangat tidak setuju. Rata-rata jawaban responden pada item ini adalah 4,6 yang mana sesuai dengan rumus struges masuk dalam skala sangat setuju. Sehingga responden sangat setuju dengan adanya pemberian tunjangan hari raya dari perusahaan.

Item ketujuh yaitu pernyataan mengenai tunjangan yang diberikan mengalami peningkatan (X1.7) mendapatkan jawaban dari responden sebanyak 16 orang menyatakan sangat setuju atau 30,2%, responden yang memberi jawaban setuju sebanyak 34 orang dengan prosentase sebesar 64,2%, kemudian responden

yang menjawab ragu-ragu pada item ini sebanyak 3 orang dengan prosentase sebesar 5,6%. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, jawaban responden berada pada skala 3, 4, dan 5. Rata-rata dari jawaban responden pada item ini adalah 4,2 yang mana skala 4 berada pada tingkat setuju. Mayoritas responden memilih setuju jika tunjangan yang mereka terima mengalami peningkatan, hal ini diperkuat dengan jawaban responden sebesar 64,2% atau lebih dari setengah persen.

Item kedelapan adalah pernyataan mengenai adanya asuransi kesehatan sebagai bentuk perhatian perusahaan kepada karyawan (X1.8). Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sebanyak 23 orang atau 43,4% menyatakan sangat setuju, 27 orang atau 50,9% menyatakan setuju, dan 3 orang atau 5,7% menyatakan ragu-ragu atas pernyataan item ini. Rata-rata jawab dari X1.8 adalah 4,4 yang mana sesuai dengan rumus struges berarti masuk dalam kategori sangat setuju mengenai adanya asuransi kesehatan sebagai bentuk perhatian perusahaan. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Mayoritas responden menjawab setuju, hal ini di tunjukkan dengan peroleh prosentase yang lebih dari setengahnya yaitu 50,9%.

Item kesembilan yaitu pernyataan tentang adanya jaminan karyawan melalui asuransi hari tua (X1.9). Berdasarkan jawabn responden diperoleh 22 orang atau 41,5% menjawab sangat setuju mengenai item ini, kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 28 orang atau sebesar 52,8%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang atau 5,7%. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata jawaban

responden atas item ini adalah 4,3 yang mana sesuai dengan rumus struges berarti berada pada rata-rata sangat setuju mengenai adanya jaminan hari tua yang dapat menjamin hidup karyawan. Hal ini diperkuat dengan mayoritas responden yang menjawab setuju lebih dari setengah dari jumlah responden yaitu sejumlah 28 orang dari 53 responden atau dengan prosentase sebesar 52,8%.

Item kesepuluh adalah pernyataan mengenai adanya perasaan aman melalui asuransi kecelakaan kerja (X1.10). Hasil dari responden menunjukkan sebanyak 20 orang atau sebesar 37,7% sangat setuju dengan item ini, kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 30 orang atau sebesar 56,6%. Berdasarkan uraian tersebut mayoritas responden menjawab setuju jika jaminan kecelakaan kerja dapat memberikan rasa aman kepada mereka. Namun meskipun mayoritas responden setuju dengan item ini, terdapat responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju bahkan sangat tidak setuju. Responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju masing-masing 1 orang dengan prosentase masing-masing sebesar 1,9%. Rata-rata jawaban responden atas item ini adalah 4,3 yang mana sesuai rumus struges menunjukkan kategori sangat setuju dengan pernyataan adanya rasa aman melalui asuransi kecelakaan kerja.

Berdasarkan sepuluh item yang tersedia pada variabel kompensasi finansial diperoleh rata-rata jawaban (*grand mean*) sebesar 4,29. Sesuai dengan rumus Struges maka skor *grand mean* termasuk dalam kategori sangat setuju/sangat tinggi/sangat baik. Hal ini berarti kompensasi finansial yang diberikan perusahaan sudah sangat baik dan mendapatkan respon positif dari karyawan.

b. Deskripsi Variabel Kompensasi Non Finansial (X2)

Variabel X2 merupakan variabel kompensasi non finansial yang terdiri dari 8 item pernyataan. Hasil jawaban responden terhadap pernyataan pada variabel ini dapat dilihat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X2)

ITEM	5		4		3		2		1		Jumlah		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X2.1	15	28,3	35	66	2	3,8	1	1,9	0	0	53	100	4,2
X2.2	14	26,4	36	67,9	3	5,7	0	0	0	0	53	100	4,2
X2.3	13	24,5	34	64,2	6	11	0	0	0	0	53	100	4,1
X2.4	21	39,6	30	56,6	1	1,9	1	1,9	0	0	53	100	4,3
X2.5	20	37,7	28	52,8	5	9,5	0	0	0	0	53	100	4,2
X2.6	17	32,1	31	58,5	4	7,5	1	1,9	0	0	53	100	4,2
X2.7	13	24,5	31	58,5	7	13	2	3,8	0	0	53	100	4,0
X2.8	15	28,3	34	64,2	4	7,5	0	0	0	0	53	100	4,2
Grand Mean												4,18	

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Keterangan:

- X2.1 = Adanya tugas yang menarik.
- X2.2 = Adanya tantangan dalam tugas.
- X2.3 = Adanya pengakuan terhadap pekerjaan.
- X2.4 = Adanya keamanan lingkungan kerja.
- X2.5 = Adanya kenyamanan lingkungan kerja.
- X2.6 = Adanya kebersihan lingkungan kerja.
- X2.7 = Adanya fasilitas kerja kantor yang mendukung.
- X2.8 = Terciptanya hubungan kekerabatan yang erat.

Item X2.1 merupakan item yang menyatakan adanya tugas yang menarik. Hasil dari jawaban responden menunjukkan bahwa sebanyak 15 orang atau sebesar 28,3% menyatakan jawab sangat setuju terhadap item ini, untuk responden yang menjawab setuju sebanyak 35 orang atau sebesar 66%, selanjutnya responden yang menjawab ragu-ragu atas item ini sebanyak 2 orang dengan prosentase sebesar 3,8%, dan yang terakhir adalah responden yang menyatakn tidak setuju atas item ini sebanyak 1 orang dengan prosentase sebesar

1,9%. Rata-rata dari jawaban responden atas item X2.1 adalah 4,2 yang mana berada pada kategori setuju. Tentunya hal ini diperkuat dengan mayoritas jawaban responden yang menunjukkan 66% atau sebanyak 35 dari 53 responden menyatakan setuju.

Item X2.2 adalah pernyataan mengenai adanya tantangan dalam tugas. Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan sebanyak 14 orang atau 26,4% menyatakan sangat setuju jika tugas yang diterima memiliki tantangan untuk dikerjakan. Responden yang menjawab setuju sebanyak 36 orang atau sebesar 67,9%, dan sisanya sebanyak 3 orang atau 5,7% menjawab ragu-ragu atas item ini. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden atas item ini adalah 4,2 yang mana sesuai rumus struges berada pada kategori setuju. Mayoritas responden menjawab setuju, hal ini diperkuat dengan prosentase jawaban setuju sebesar 67,9% atau sebanyak 36 responden (lebih dari setengah).

Item ketiga yaitu pernyataan mengenai adanya pengakuan terhadap pekerjaan (X2.3). Berdasarkan hasil jawaban dari 53 responden diperoleh jawaban sangat setuju sejumlah 13 orang dengan prosentase sebesar 24,5%. Responden yang menjawab setuju sejumlah 34 orang dengan prosentase sebesar 64,2%, dan sisanya sebanyak 6 orang atau 11% menjawab ragu-ragu atas item ini. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Jawaban responden berada pada skala 3,4, dan 5. Mayoritas jawaban responden menyatakan setuju terhadap item ini, hal ini pun didukung dengan jumlah responden yang menjawab setuju lebih dari setengah responden yaitu sebanyak 34

orang atau sebesar 64,2%. Rata-rata dari jawaban ini adalah 4,1 yang mana berada pada kategori setuju.

Item keempat adalah pernyataan mengenai adanya keamanan lingkungan kerja (X2.4). Berdasarkan hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan bahwa sebanyak 21 orang atau 39,6% menyatakan sangat setuju jika lingkungan pekerjaan mereka saat ini memberikan keamanan. Responden yang menjawab setuju atas item ini sebanyak 30 orang atau 56,6%, kemudian sisanya memberikan jawaban ragu-ragu dan tidak setuju dengan komposisi masing-masing 1 responden dengan besaran prosentase masing-masing adalah 1,9%. Berdasarkan uraian tersebut maka mayoritas karyawan merasa bahwa lingkungan tempat bekerja mereka sudah memberikan keamanan, hal ini didukung oleh jumlah jawaban responden pada kategori setuju sebanyak 30 orang atau dalam prosentase sebesar 56,6% (lebih dari setengah). Rata-rata dari jawaban responden atas item ini adalah 4,3 yang mana sesuai rumus struges berada pada kategori sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa karyawan sangat setuju dengan pernyataan adanya keamanan lingkungan kerja.

Item kelima yaitu pernyataan mengenai adanya kenyamanan lingkungan kerja (X2.4). Responden yang menjawab sangat setuju atas item ini sebanyak 20 orang dengan prosentase sebesar 37,6%, kemudian untuk responden yang menjawab setuju atas item ini sebanyak 28 orang atau sebesar 52,8%, dan sisanya sebanyak 5 orang atau 9,5% menjawab ragu-ragu bahwa lingkungan kerja memberikan kenyamanan. Berdasarkan uraian tersebut maka mayoritas responden menyatakan setuju jika lingkungan kerja telah memberikan rasa nyaman bagi

mereka, hal ini diperkuat dengan lebih dari setengah responden yang menyatakan jawaban setuju yakni sebanyak 28 orang atau jika diprosentasekan maka sebesar 52,8%. Rata-rata dari jawaban responden pada item ini sebesar 4,2 yang mana berada pada kategori setuju sesuai dengan rumus struges. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan adanya kenyamanan di lingkungan kerja.

Item keenam adalah pernyataan mengenai adanya kebersihan lingkungan kerja (X2.6). Hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan bahwa sebanyak 17 orang atau 32,1% menunjukkan pernyataan sangat setuju terhadap item ini, kemudian sebanyak 31 orang atau 58,5% menyatakan jawab setuju, responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang dengan prosentase 7,5%, dan sisanya 1 orang atau 1,9% menjawab tidak setuju atas item ini. Rata-rata dari jawaban pada item ini adalah 4,2 yang mana berada pada skala 4 berarti setuju. Mayoritas responden menjawab setuju jika lingkungan kerja mereka bersih, hal ini didukung dengan prosentase jawaban yang lebih dari 50% yaitu 58,5% dengan jumlah responden yang menjawab setuju sebanyak 31 orang.

Item ketujuh adalah pernyataan mengenai adanya fasilitas kerja kantor yang mendukung (X2.7). Responden yang menjawab sangat setuju dengan pernyataan ini sejumlah 13 orang dengan prosentase sebesar 24,5%, kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 31 orang dengan prosentase sebesar 58,5%, untuk jawaban ragu-ragu atas item ini mendapat respon sebanyak 7 orang atau 13%, sementara sisanya sebanyak 2 orang menjawab tidak setuju dengan besaran prosentase yaitu 3,8%. Berdasarkan hasil jawab dari 53 responden maka

mayoritas responden menjawab setuju, hal ini didukung dengan jawaban terbanyak yaitu pada skala 4 (setuju) sebanyak 31 orang dengan prosentase sebesar 58,5%. Rata-rata jawaban responden atas item ini sebanyak 4 yang berarti setuju.

Item kedelapan yaitu pernyataan mengenai terciptanya hubungan kekerabatan yang erat (X2.8). Hasil dari jawaban 53 responden menunjukkan bahwa sebanyak 15 orang atau 28,3% menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan ini. Responden yang menjawab setuju sebanyak 34 orang atau 64,2%, sedangkan sisanya sebanyak 4 orang dengan prosentase 7,5% menjawab ragu-ragu atas pernyataan ini. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan uraian jawab tersebut mayoritas responden menjawab pada skala 4 yaitu setuju, hal ini didukung dengan jumlah jawaban pada tingkat setuju sebanyak 34 orang dengan prosentase lebih dari 50% yaitu 64,2%.

Berdasarkan jawaban dari responden terhadap delapan item pernyataan maka diperoleh rata-rata jawaban (*grand mean*) variabel kompensasi non finansial (X2) sebesar 4,18. Sesuai dengan rumus Struges maka rata-rata jawaban pada variabel X2 termasuk dalam kategori setuju/baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sudah baik. Karyawan pun setuju dengan item yang ada pada variabel X2. Namun demikian, *grand mean* kompensasi non finansial lebih rendah dibandingkan dengan dengan *grand mean* kompensasi finansial.

c. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (M)

Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (M)

ITEM	5		4		3		2		1		jumlah		mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	jumlah	%	
M1.1	16	30,2	36	67,9	0	0	1	1,9	0	0	53	100	4,2
M1.2	25	47,2	28	52,8	0	0	0	0	0	0	53	100	4,5
M1.3	4	7,5	41	77,4	8	15	0	0	0	0	53	100	3,9
M1.4	4	7,5	39	73,6	9	17	1	1,9	0	0	53	100	3,9
M1.5	5	9,4	35	66	12	23	1	1,9	0	0	53	100	3,8
M1.6	9	17	40	75,5	4	7,5	0	0	0	0	53	100	4,0
M1.7	9	17	41	77,4	3	5,7	0	0	0	0	53	100	4,1
M1.8	15	28,3	36	67,9	2	3,8	0	0	0	0	53	100	4,1
M1.9	21	39,6	31	58,5	1	1,9	0	0	0	0	53	100	4,3
M1.10	2	3,8	12	22,6	7	13	23	43	9	17	53	100	2,5
M1.11	13	24,5	35	66	3	5,7	2	3,8	0	0	53	100	4,1
M1.12	17	32,1	36	67,9	0	0	0	0	0	0	53	100	4,3
M1.13	14	26,4	37	69,8	2	3,8	0	0	0	0	53	100	4,2
M1.14	9	17	39	73,6	2	3,8	2	3,8	1	1,9	53	100	4,0
M1.15	7	13,2	38	71,7	8	15	0	0	0	0	53	100	3,9
M1.16	10	18,9	40	75,5	1	1,9	2	3,8	0	0	53	100	4,1
M1.17	4	7,5	34	64,2	9	17	5	9,4	1	1,9	53	100	3,6
M1.18	9	17	41	77,4	3	5,7	0	0	0	0	53	100	4,1
M1.19	9	17	40	75,5	3	5,7	1	1,9	0	0	53	100	4,1
M1.20	8	15,1	42	79,2	3	5,7	0	0	0	0	53	100	4,1
Grand Mean													3,99

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Keterangan:

- M1.1 = Gaji yang diterima memberikan pikiran positif karyawan.
- M1.2 = Gaji yang diterima dapat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.
- M1.3 = Promosi jabatan sering dilakukan.
- M1.4 = Promosi jabatan dilakukan secara terbuka.
- M1.5 = Promosi jabatan dilakukan dengan jujur.
- M1.6 = Adanya supervisor yang memiliki kemampuan komunikasi baik.
- M1.7 = Supervisor menghargai kinerja karyawan.
- M1.8 = Kompetensi supervisor sesuai dengan bidangnya.
- M1.9 = Adanya teman kerja yang mampu bekerja secara tim.
- M1.10 = Adanya anggapan teman kerja sebagai pesaing.
- M1.11 = Perasaan senang terhadap tugas dari atasan.
- M1.12 = Karyawan mengerjakan tugas dengan tanggung jawab.
- M1.13 = Kesiediaan membantu pekerjaan orang lain
- M1.14 = Karyawan membantu pekerjaan orang lain jika pekerjaannya sendiri telah selesai
- M1.15 = Teman kerja bersedia membantu pekerjaan.
- M1.16 = Terdapat perasaan senang atas status pekerjaan saat ini.
- M1.17 = Adanya popularitas diri atas status pekerjaan saat ini.
- M1.18 = Keinginan meningkatkan status.
- M1.19 = Terciptanya lingkungan yang membuat betah bekerja.
- M1.20 = Situasi lingkungan kerja yang menyenangkan.

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui dari 53 responden terdapat 16 responden atau 30,2% menyatakan jawab sangat setuju atas pernyataan gaji yang diterima memberikan pikiran positif karyawan (M1.1), responden yang menyatakan jawaban setuju sebanyak 36 responden atau 67,9%, dan sisanya sebanyak 1 responden atau 1,9% menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan ini. Tidak ada yang menjawab ragu-ragu dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan ini. Mayoritas jawaban dari responden menyatakan kesetujuan bahwa gaji yang mereka terima memberikan pikiran positif, hal ini pun di dukung dengan hasil jawaban yang mana sebanyak 36 responden atau 67,9% (lebih dari setengahnya) menyatakan setuju.

Item kedua yaitu pernyataan mengenai gaji yang diterima dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari (M1.2). Pada pernyataan ini diperoleh rincian dari responden yaitu sebanyak 25 responden atau 47,2% responden menjawab sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 28 orang atau 52,8%. Tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Responden menyatakan jawaban mereka setuju dan sangat setuju, rata-rata jawaban mereka adalah 4,5 yang mana sesuai rumus struges berada pada kategori sangat setuju.

Item ketiga yaitu pernyataan mengenai promosi jabatan sering dilakukan (M1.3). Berdasarkan 53 responden diperoleh rincian jawaban bahwa 4 responden atau 7,5% menyatakan sangat setuju terkait pernyataan ini. Responden yang menyatakan setuju sebanyak 41 orang atau 77,4%, sedangkan yang ragu-ragu

sebanyak 8 orang atau 15%. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju. Mayoritas jawaban dari responden berada pada skala 4 yaitu setuju mengenai seringnya dilakukan promosi jabatan, hal ini dibuktikan dengan 41 responden dengan prosentase sebesar 77,4% jauh dari setengah responden yang memberikan jawaban setuju. Sedangkan untuk rata-rata jawaban responden menunjukkan angka 3,9 yang berarti sesuai dengan rumus struges memiliki arti setuju.

Item keempat yaitu pernyataan mengenai promosi jabatan dilakukan secara terbuka (M1.4). Berdasarkan hasil dari 53 responden, maka 4 responden atau 7,5% menyatakan sangat setuju, untuk responden yang menjawab setuju sebanyak 39 responden atau 73,6%, selanjutnya untuk jawaban ragu-ragu terdapat 9 responden atau 17%, dan sisanya sebanyak 1 orang atau 1,9% menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan ini. Berdasarkan uraian tersebut maka mayoritas jawaban dari responden adalah setuju, hal ini ditunjukkan oleh jumlah responden sebanyak 39 responden atau 73,6% yang berarti lebih dari setengah responden menjawab setuju. Rata-rata dari jawaban responden atas pernyataan ini adalah 3,9 yang mana sesuai rumus struges berada pada kategori setuju.

Item kelima adalah pernyataan tentang promosi jabatan dilakukan dengan jujur (M1.5). Responden yang menjawab sangat setuju pada pernyataan ini sebanyak 5 responden atau 9,4%, sedangkan untuk jawaban setuju memperoleh 35 responden atau 66%, kemudian 12 responden atau 23% menjawab ragu-ragu, dan sisanya 1 responden atau 1,9% menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang

menjawab sangat tidak setuju pada pernyataan ini. Mayoritas responden menjawab setuju bahwa promosi jabatan dilakukan secara jujur, hal ini dibuktikan dengan lebih dari setengah responden memberikan jawabannya pada skala 4 (setuju) yaitu sebanyak 35 responden dengan prosentase sebesar 66%. Rata-rata jawaban pada item ini adalah 3,8 yang mana sesuai dengan rumus struges masuk dalam kategori setuju.

Item keenam yaitu pernyataan tentang adanya supervisor yang memiliki kemampuan komunikasi baik (M1.6). Berdasarkan hasil jawaban 53 responden maka diperoleh rincian jawab sejumlah 9 responden atau 17% menjawab sangat setuju, 40 responden atau 75.5% menyatakan setuju, kemudian responden yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 4 orang atau 7,5%. Tidak adan responden yang menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju. Rata-rata jawab pada pernyataan ini adalah 4 yang mana sesuai dengan rumus struges maka masuk pada kategori setuju bahwa supervisor mereka memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, hal ini diperkuat dengan jawaban dari mayoritas responden berada pada skala 4 (setuju) sebanyak 40 responden dengan prosentase sebesar 75,5% yang berarti lebih dari setengah dari responden memberikan pernyataan setuju.

Item ketujuh adalah adanya supervisor yang menghargai kinerja karyawan (M1.7). Hasil jawaban 53 responden menunjukkan 9 responden atau 17% menjawab sangat setuju, responden yang menjawab setuju sebanyak 41 orang atau 77,4%, kemudian sisanya yaitu 3 responden atau 5,7% menjawab ragu-ragu atas pernyataan ini. Rata-rata jawaban responden menunjukkan angka 4,1 yang berarti secara rumus struges berada pada kategori setuju, hal ini menunjukkan

bahwa karyawan setuju bahwa supervisor mereka menghargai kinerja karyawan. Mayoritas jawab dari karyawan berada pada skala 4 (setuju) yaitu sebanyak 41 responden dengan prosentase sebesar 77,4%.

Item kedelapan adalah pernyataan mengenai kompetensi supervisor sesuai dengan bidangnya (M1.8). Hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan bahwa 15 responden atau 28,3% menjawab sangat setuju, responden yang menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 67,9%, sedangkan sisanya 2 orang atau 3,8% menjawab ragu-ragu atas pernyataan ini. Rata-rata jawaban responden menunjukkan angka 4,1 yang mana berdasarkan rumus struges maka rata-rata jawaban adalah kategori setuju. Hal ini pun diperkuat dengan mayoritas responden menyatakan jawaban setuju dengan jumlah responden sebanyak 36 orang dan prosentase sebesar 67,9%, maka mayoritas karyawan menyatakan setuju bahwa supervisor mereka memiliki kompetensi sesuai bidng masing-masing.

Item kesembilan merupakan pernyataan mengenai adanya teman kerja yang mampu bekerja secara tim (M1.9). Berdasarkan hasil dari jawaban 53 responden maka sebanyak 21 responden atau 39,6% menjawab sangat setuju, responden yang memberikan jawaban setuju sejumlah 31 orang atau 58,5%, sedangkan sisanya sebanyak 1 orang atau 1,9% menjawab ragu-ragu atas pernyataan ini. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden menunjukkan angka 4,3 yang berdasarkan rumus struges berada pada kategori sangat setuju terhadap pernyataan tentang adanya teman kerja yang mampu bekerja secara tim.

Item kesepuluh adalah pernyataan mengenai adanya anggapan teman kerja sebagai pesaing (M1.10). Hasil dari jawaban 53 responden menunjukkan bahwa sebanyak 2 responden atau 3,9% menjawab sangat setuju, responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang dengan prosentase sebesar 22,6%, kemudian untuk jawaban ragu-ragu atas pernyataan ini mendapatkan tanggapan sebanyak 7 orang dengan prosentase sebesar 13%. Responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 23 orang atau 43% sedangkan sisanya sebanyak 9 orang atau 17% menjawab sangat tidak setuju jika ada anggapan teman kerja sebagai pesaing. Tanggapan pada pernyataan ini bervariasi dari kategori sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju hingga ke sangat tidak setuju. Namun demikian rata-rata dari jawaban responden menunjukkan angka 2,5 yang mana berdasarkan rumus struges masuk dalam kategori tidak setuju, hal ini pun di perkuat dengan adanya jawaban mayoritas dari responden yang merujuk pada skala 2 (tidak setuju) sebanyak 23 orang dengan besar prosentase 43%. Dengan demikian maka karyawan tidak setuju mengenai adanya anggapan teman kerja sebagai pesaing.

Item kesebelas merupakan pernyataan tentang adanya perasaan senang terhadap tugas dari atasan (M1.11). Jawaban dari 53 responden terhadap pernyataan ini adalah 13 responden atau 24,5% menjawab sangat setuju, kemudian untuk jawaban setuju sebanyak 35 responden atau 66%, selanjutnya responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang atau 5,7%, dan sisanya sebanyak 2 responden atau 3,8% menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden terhadap pernyataan ini adalah 4,1, berdasarkan rumus struges maka rata-rata responden

menyatakan setuju dengan pernyataan adanya perasaan senang terhadap tugas dari atasan. Selain itu hal ini juga diperkuat dengan mayoritas jawaban responden yang jatuh pada skala 4 (setuju) sebanyak 35 orang atau 66% (lebih dari setengah).

Item kedua belas adalah pernyataan yang menyebutkan karyawan mengerjakan tugas dengan tanggung jawab (M1.12). Responden yang menjawab sangat setuju sejumlah 17 orang dengan prosentase sebesar 32,1%, kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 67,9%. Tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan uraian ini maka seluruh karyawan mengerjakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab. Rata-rata jawaban dari responden terkait pernyataan ini menunjukkan angka 4,3 yang mana berdasarkan rumus struges maka rata-rata jawaban termasuk dalam kategori sangat setuju. Hal ini didukung dengan jawaban responden yang hanya menjawab pada skala 4 dan 5 (setuju dan sangat setuju).

Item ketiga belas adalah pernyataan tentang kesediaan membantu pekerjaan orang lain (M1.13). Hasil jawaban dari responden menunjukkan bahwa sebanyak 14 responden atau 26,4% menyatakan sangat setuju dengan pernyataan ini. Responden yang menjawab setuju sebanyak 37 responden dengan prosentase sebesar 69,8%, kemudian sisanya sebanyak 2 responden atau 3,8% menjawab ragu-ragu dengan pernyataan ini. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden terhadap pernyataan kesediaan membantu pekerjaan orang lain menunjukkan angka 4,2 yang mana berdasarkan rumus struges masuk dalam kategori setuju. Hal ini

berarti bahwa karyawan setuju untuk membantu pekerjaan orang lain. Mayoritas jawaban dari responden juga menunjukkan pada skala 4 (setuju) yaitu lebih dari setengah jumlah responden telah menjawab setuju dan memiliki prosentase 69,8%.

Item keempat belas yaitu karyawan membantu pekerjaan orang lain jika pekerjaannya sendiri telah selesai. Hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan 9 responden atau 17% menjawab sangat setuju, responden yang menjawab setuju sebanyak 39 orang dengan prosentase sebesar 73,6%, responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang atau 3,8%, kemudian untuk jawaban tidak setuju mendapat respon 2 orang atau 3,8%, sisanya sebanyak 1 responden atau 1,9% menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden terhadap pernyataan ini adalah 4 yang mana sesuai rumus struges masuk dalam kategori setuju. Karyawan setuju jika mereka membantu pekerjaan orang lain jika pekerjaan mereka sendiri telah selesai. Hal ini diperkuat dengan respon jawaban pada skala 4 sebanyak 39 responden dengan prosentase lebih dari 50% yaitu 73,6%.

Item kelima belas yaitu pernyataan tentang adanya teman kerja yang bersedia membantu pekerjaan (M1.15). Berdasarkan hasil dari responden maka dapat diketahui sebanyak 7 orang atau 13,2% menjawab sangat setuju, responden yang menjawab setuju sejumlah 38 orang atau 71,7%, kemudian sisanya sebanyak 8 responden menjawab ragu-ragu dengan prosentase sebesar 15%. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden pada item ini sebesar 3,9 yang menunjukkan kategori setuju.

Hal ini berarti karyawan setuju dengan pernyataan teman kerja bersedia membantu pekerjaan mereka. Mayoritas jawaban dari karyawan merujuk pada skala 4 yang berarti setuju 38 dari 53 responden dengan prosentase sebesar 71,7%.

Item keenam belas adalah pernyataan tentang adanya perasaan senang atas status pekerjaan saat ini (M1.16). Hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan 10 responden atau sebesar 13,2% menjawab sangat setuju, responden yang menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan prosentase sebesar 75,5%, terdapat 1 responden atau 1,9% yang menjawab ragu-ragu atas item ini dan sisanya sebanyak 2 responden atau 3,8% menjawab tidak setuju. Tidak ada ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden atas item ini adalah sebesar 4,1 yang mana berdasarkan rumus struges maka termasuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan setuju dengan pernyataan adanya perasaan senang atas status pekerjaan mereka. Pada skala jawaban juga menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menjawab pada skala 4 atas pernyataan ini yaitu sejumlah 40 responden dengan prosentase sebesar 75,5%.

Item ketujuh belas adalah pernyataan mengenai adanya popularitas diri atas status pekerjaan saat ini (M1.17). Berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan 4 orang atau 7,5% menjawab sangat setuju, sebanyak 34 orang atau 64,2% menjawab setuju, kemudian sebanyak 9 responden atau 17% menjawab ragu, ragu. Responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 5 orang atau 9,4% dan sisanya 1 responden atau 1,9% menjawab sangat tidak setuju. Jawaban responden pada item ini tersebar dari skala 1 yang menyatakan sangat tidak setuju

hingga ke skala 5 yang menyatakan sangat setuju. Rata-rata dari jawaban responden pada item ini sebesar 3,6 yang mana berdasarkan rumus struges masuk dalam kategori setuju. Hal ini berarti bahwa mayoritas karyawan memiliki popularitas atas status pekerjaan mereka saat ini. Keadaan ini diperkuat dengan jawaban dari para responden yang menunjukkan pada skala 4 memperoleh respon paling banyak, yaitu 34 orang dengan prosentase sebesar 64,2%.

Item kedelapan belas yaitu pernyataan mengenai adanya keinginan meningkatkan status (M1.18). Hasil jawaban dari responden menunjukkan bahwa sebanyak 9 responden atau 17% menjawab sangat setuju, responden yang menjawab setuju sebanyak 41 orang atau 77,4%, dan sisanya sebanyak 3 orang atau 5,7% menjawab ragu-ragu atas item ini. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden menunjukkan angka 4,1 yang mana berdasarkan rumus struges termasuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan ada keinginan untuk meningkatkan status mereka. Jawaban responden sebagian merujuk pada skala 4 yang merupakan kategori setuju yaitu sebanyak 41 orang dengan prosentase sebesar 77,4%.

Item kesembilan belas merupakan pernyataan tentang terciptanya lingkungan yang membuat betah bekerja (M1.19). Hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan bahwa 9 orang atau 17% menjawab sangat setuju, kemudian sebanyak 40 responden atau 75,5 menjawab setuju, untuk responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang atau 5,7%, dan sisanya 1 responden atau 1,9% menjawab tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab sangat

tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden pada item ini adalah 4,1 yang mana sesuai rumus struges masuk pada kategori setuju. Mayoritas responden menjawab pada skala 4 yang menunjukkan pernyataan setuju yaitu sebanyak 40 responden atau 75,5%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju bahwa lingkungan kerja mereka membuat betah dalam bekerja.

Item kedua puluh yaitu pernyataan tentang situasi lingkungan kerja yang menyenangkan (M1.20). Berdasarkan jawaban dari 53 responden di ketahui sebanyak 8 orang atau 15,1% menyatakan sangat setuju, kemudian 42 orang atau 79,2% menyatakan setuju, dan sisanya 3 orang menyatakan ragu-ragu atas item ini. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju. Rata-rata dari jawaban responden menunjukkan angka 4,1 yang mana berdasarkan rumus struges masuk pada kategori setuju. Mayoritas jawaban responden merujuk pada skala 4 (setuju) yaitu sebanyak 42 responden atau 79,2%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan setuju jika lingkungan kerja mereka menyenangkan.

Berdasarkan jawaban dari responden atas variabel kepuasan kerja (M) maka diperoleh rata-rata jawaban (*grand mean*) sebesar 3,99. Sesuai dengan rumus Struges maka jawaban dari responden pada variabel kepuasan kerja termasuk dalam kategori setuju/baik/tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki karyawan sudah baik. Skor pada kepuasan kerja ini lebih rendah dibandingkan dengan skor pada variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.

d. Distribusi Frekuensi Variabel *Turnover Intention* (Y)

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel *Turnover Intention* (Y)

ITEM	5		4		3		2		1		jumlah		mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	jumlah	%	
Y1.1	2	3,8	3	5,7	3	5,7	18	34	27	51	53	100	1,8
Y1.2	0	0	0	0	0	0	24	45	29	55	53	100	1,4
Y1.3	19	35,8	29	54,7	2	3,8	3	5,7	0	0	53	100	4,2
Y1.4	2	3,8	2	3,8	1	1,9	29	55	19	36	53	100	1,8
Y1.5	1	1,9	1	1,9	0	0	27	51	24	45	53	100	1,6
Y1.6	0	0	0	0	1	1,9	24	45	28	53	53	100	1,5
Y1.7	0	0	0	0	0	0	27	51	26	49	53	100	1,5
Y1.8	23	43,4	25	47,2	2	3,8	2	3,8	1	1,9	53	100	4,2
Y1.9	0	0	7	13,2	8	15	24	45	14	26	53	100	2,1
Y1.10	1	1,9	9	17	15	28	20	38	8	15	53	100	2,5
Grand Mean												2,26	

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Keterangan:

- Y1.1 = Tingkat absensi tinggi.
- Y1.2 = Pekerjaan ditinggalkan sebelum jam kantor selesai.
- Y1.3 = Adanya upaya meminimalisir absensi.
- Y1.4 = Adanya pekerjaan yang terbengkalai.
- Y1.5 = Mengesampingkan tugas dari atasan.
- Y1.6 = Seringnya pelanggaran tata tertib kantor.
- Y1.7 = Adanya alasan yang tidak rasional terkait pelanggaran yang dilakukan.
- Y1.8 = Adanya upaya meminimalisir pelanggaran tata tertib.
- Y1.9 = Kebijakan perusahaan bertentangan dengan harapan karyawan.
- Y1.10 = Adanya aksi protes terhadap kebijakan yang bertentangan dengan harapan karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat diketahui jawaban dari 53 responden atas variabel *Turnover Intention* yang terbagi atas 10 item. Item pertama yaitu pernyataan tentang tingkat absensi yang tinggi (Y1.1). responden yang menjawab sangat setuju terhadap item ini sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 3,8%. Jawaban setuju pada item ini mendapat respon sebanyak 3 orang dengan persentase 5,7%, kemudian responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 3 orang atau 5,7%. Responden yang menjawab tidak setuju pada pernyataan ini sebanyak 18 orang atau 34%, selanjutnya untuk jawaban sangat tidak setuju pada

pernyataan ini mendapatkan jawaban sejumlah 27 orang dengan persentase sebesar 51%. Mayoritas jawaban dari responden atas pernyataan ini adalah sangat tidak setuju, hal ini dibuktikan dengan jawaban pada kategori sangat tidak setuju sebanyak 27 orang dengan persentase sebesar 51%. Rata-rata jawaban dari responden atas pernyataan ini sebesar 1,8% yang mana sesuai dengan rumus Struges berarti termasuk dalam kategori sangat tidak setuju.

Item kedua adalah pernyataan tentang adanya pekerjaan yang ditinggalkan sebelum jam kantor selesai (Y1.2). Berdasarkan hasil jawaban dari responden menunjukkan bahwa sebanyak 24 orang atau 45% menjawab tidak setuju dan sisanya sebanyak 29 orang atau 55% menjawab sangat tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, setuju, dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden tidak meninggalkan pekerjaan mereka sebelum jam kantor selesai.

Item ketiga yaitu pernyataan mengenai adanya upaya untuk meminimalisir absensi (Y1.3). Responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang atau 35,8%. Kemudian responden yang menjawab setuju sebanyak 29 orang atau 54,7%. Responden yang menjawab ragu-ragu hanya 2 orang atau 3,8%, kemudian sisanya menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,7%. Tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju. Mayoritas responden menjawab setuju pada item ini yang ditunjukkan dengan jumlah responden yang menjawab sebanyak 29 orang atau 54,7%. Rata-rata dari jawaban responden pada item ini adalah 4,2 yang mana sesuai dengan rumus Struges termasuk dalam kategori setuju. Hal ini

menunjukkan bahwa para responden setuju untuk mengupayakan meminimalisir absensi.

Item keempat yaitu pernyataan tentang adanya pekerjaan yang terbengkalai (Y1.4). Berdasarkan jawaban dari para responden menunjukkan sejumlah 2 orang atau 3,8% menjawab sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sejumlah 2 orang atau 3,8%. Responden yang menjawab ragu-ragu atas pernyataan ini sejumlah 1 orang atau 1,9%. Selanjutnya adalah responden yang menjawab tidak setuju sejumlah 29 orang dengan persentase sebesar 55% dan sisanya menjawab sangat tidak setuju sejumlah 19 orang dengan persentase 36%. Mayoritas jawaban responden terdapat pada kategori setuju yaitu sejumlah 29 orang dengan persentase sebesar 55%. Rata-rata dari jawaban responden atas pernyataan ini menunjukkan 1,8% yang mana secara rumus Struges termasuk dalam kategori sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa responden menyatakan ketidaksetujuan mereka terhadap adanya pekerjaan yang terbengkalai.

Item kelima adalah mengesampingkan tugas dari atasan (Y1.5). Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa sejumlah 1 orang atau 1,9% menjawab sangat setuju terhadap pernyataan ini, kemudian 1 orang atau 1,9% menjawab setuju. Tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu terhadap pernyataan ini. Kemudian responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 27 orang dengan persentase sebesar 51%, dan sisanya sebanyak 24 orang atau 45% menjawab sangat tidak setuju. Mayoritas jawaban dari responden menjawab setuju terhadap pernyataan ini dengan dibuktikan oleh jawaban pada skala 4 (setuju) sejumlah 27

orang dengan persentase sebesar 51 orang. Rata-rata jawaban dari responden sejumlah 1,6 yang mana sesuai rumus Struges masuk pada kategori sangat tidak setuju. Hal ini pun menunjukkan bahwa responden tidak mengesampingkan tugas dari atasan.

Item keenam yaitu pernyataan mengenai seringnya pelanggaran tata tertib kantor (Y1.6). Berdasarkan hasil dari jawaban 53 responden menunjukkan bahwa 1 orang atau 1,9% menjawab ragu-ragu, kemudian 24 orang atau 45% menjawab tidak setuju dan sisanya sebanyak 28 orang atau 53% menjawab sangat tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab setuju atau sangat setuju. Mayoritas responden menjawab sangat tidak setuju yaitu sebanyak 28 responden dengan persentase sebesar 53%. Rata-rata jawaban dari responden menunjukkan angka 1,5 yang mana sesuai rumus Struges berarti termasuk dalam kategori sangat tidak setuju.

Item ketujuh yaitu pernyataan mengenai adanya alasan yang tidak rasional terkait pelanggaran yang dilakukan (Y1.7). Hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan bahwa sebanyak 27 orang atau 51% menjawab tidak setuju, dan sisanya sebanyak 28 orang atau 53% menunjukkan sangat tidak setuju. Tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, setuju, dan sangat setuju. Mayoritas responden menjawab sangat tidak setuju, hal ini ditunjukkan dengan jawaban responden pada kategori tersebut sejumlah 38 orang dengan persentase sebesar 53%. Berdasarkan hal tersebut berarti karyawan atau responden tidak menggunakan alasan yang tidak rasional saat mereka melanggar aturan.

Item kedelapan adalah pernyataan mengenai adanya upaya untuk meminimalisir pelanggaran tata tertib (Y1.8). Berdasarkan hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan bahwa 23 orang atau 43,4% menjawab sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sejumlah 25 orang atau 47,2, responden dengan jawaban ragu-ragu sejumlah 2 orang atau 3,8%. Responden yang memiliki jawaban tidak setuju sebanyak 2 orang atau 3,8%, dan sisanya 1 orang atau 1,9% menjawab sangat tidak setuju. Mayoritas jawaban responden berada pada skala 4 (setuju) yaitu dengan jumlah responden sebanyak 25 orang atau 47,2%. Rata-rata dari jawaban responden pada pernyataan ini adalah sebanyak 4,2% yang berarti setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju untuk meminimalisir pelanggaran tata tertib.

Item kesembilan adalah pernyataan tentang kebijakan perusahaan yang bertentangan dengan harapan karyawan (Y1.9). Berdasarkan hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan bahwa sebanyak 7 orang atau 13,2% menjawab setuju, kemudian responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 orang atau 15%. Responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 24 orang atau 45%, dan sisanya menjawab sangat tidak setuju dengan jumlah responden sebanyak 14 orang dengan persentase sebesar 26%.

Item kesepuluh adalah adanya aksi protes terhadap kebijakan yang bertentangan dengan harapan karyawan (Y1.10). Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa 1 orang atau 1,9% menjawab sangat setuju, kemudian 9 orang atau 17% menjawab setuju. Responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 15 orang atau sebesar 28%, selanjutnya adalah jawaban tidak setuju mendapat

respon sebanyak 20 orang dengan prosentase sebesar 38%, dan sisanya sebanyak 8 orang menjawab sangat tidak setuju atau sebesar 15%. Mayoritas responden menjawab tidak setuju dengan jumlah responden yang menjawab sebanyak 20 orang atau dengan prosentase sebesar 38%.

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa rata-rata jawaban (*grand mean*) dari responden terhadap variabel *turnover intention* (Y) sebesar 2,26. Sesuai dengan rumus Struges maka *grand mean* dari variabel *turnover intention* termasuk dalam kategori tidak setuju/tidak baik/rendah. Jawaban responden dengan *grand mean* 2,26 menunjukkan bahwa angka *turnover intention* rendah selain itu juga responden memberikan respon berupa jawaban tidak setuju terhadap pernyataan pada variabel *turnover intention* sehingga adanya respon tersebut menunjukkan bahwa indikasi *turnover intention* rendah.

2. Analisis Statistik Inferensial

a. Analisis Jalur.

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur (path). Fungsi dari analisis jalur ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat. Penelitian ini memiliki 5 buah hipotesis yang akan dianalisis yaitu H1 kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, H2 kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, H3 kompensasi finansial berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*, H4 kompensasi non finansial

berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*, dan H5 kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

1. Koefisien Jalur Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja.

Koefisien jalur pertama dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.10. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja

Variabel Independen	Variabel Dependen	Standardized Coefficients	t	p-value	Ket
Kompensasi Finansial	Kepuasan Kerja	0,519	5.410	0,000	Signifikan
N = 53					

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Tabel 4.10 menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,519 dengan t_{hitung} sebesar 5.410 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Maka keputusannya adalah H₀ ditolak. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel Kompensasi Finansial semakin baik maka variabel Kepuasan Kerja juga akan semakin meningkat.

2. Koefisien Jalur Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja.

Koefisien jalur kedua dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.11. Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H_2 : Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja

Variabel Independen		Variabel Dependen	Standardized Coefficients	T	p-value	Ket
Kompensasi Non Finansial		Kepuasan Kerja	0,419	4,368	0,000	Signifikan
	N = 53					

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Tabel 4.11 menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,419 dengan t_{hitung} sebesar 4,368 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Maka keputusannya adalah H_0 ditolak. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja diterima. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel Kompensasi Non Finansial semakin baik maka variabel Kepuasan Kerja juga akan semakin meningkat.

3. Koefisien Jalur Kompensasi Finansial terhadap *Turnover Intention*.

Koefisien jalur ketiga dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh Kompensasi Finansial terhadap *Turnover Intention*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.12. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H₃ : Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention

Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompensasi Finansial terhadap Turnover Intention

Variabel Independen	Variabel Dependen	Standardized Coefficients	t	p-value	Ket
Kompensasi Finansial	Turnover Intention	-0,396	-3,683	0,001	Signifikan
N = 53					

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Tabel 4.12 menunjukkan koefisien beta sebesar -0,396 menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Turnover Intention, dengan t_{hitung} sebesar -3,683 dan probabilitas sebesar 0,001 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak yang berarti hipotesis yang menyatakan Kompensasi Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention diterima. Arah hubungan yang negatif menunjukkan jika variabel Kompensasi Finansial semakin baik maka variabel Turnover Intention akan semakin menurun.

4. Koefisien Jalur Kompensasi Non Finansial terhadap *Turnover Intention*.

Koefisien jalur keempat dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Turnover Intention. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.13. Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah:

H₄ : Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention

Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Jalur Kompensasi Non Finansial terhadap Turnover Intention

Variabel Independen	Variabel Dependen	Standardized Coefficients	t	p-value	Ket
Kompensasi Non Finansial	Turnover Intention	-0,239	-2,381	0,021	Signifikan
N = 53					

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Tabel 4.13 menunjukkan koefisien beta sebesar -0,239 menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Turnover Intention, dengan t_{hitung} sebesar -2,381 dan probabilitas sebesar 0,021 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak yang berarti hipotesis yang menyatakan Kompensasi Non Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention diterima. Arah hubungan yang negatif menunjukkan jika variabel Kompensasi Non Finansial semakin baik maka variabel Turnover Intention akan semakin menurun.

5. Koefisien Jalur Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

H_5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention

Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Jalur Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Variabel Independen	Variabel Dependen	Standardized Coefficients	t	p-value	Ket
Kepuasan Kerja	Turnover Intention	-0,340	-2,697	0,010	Signifikan
N = 53					

(Sumber: Data Primer Diolah: 2018)

Tabel 4.14 menunjukkan koefisien beta sebesar -0,340 menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention, dengan t_{hitung} sebesar -2,697 dan probabilitas sebesar 0,010 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention diterima. Arah hubungan yang negatif menunjukkan jika variabel Kepuasan Kerja semakin baik maka variabel Turnover Intention akan semakin menurun.

6. Koefisien Jalur Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja.

a. *Direct Effect (DE)*

= PX_1M (Pengaruh Langsung Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja)

= 0,519

= PX_2M (Pengaruh Langsung Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja)

= 0,419

= PX_1Y (Pengaruh Langsung Kompensasi Finansial terhadap *Turnover Intention*)

= -0,396

= PX_2Y (Pengaruh Langsung Kompensasi Non Finansial terhadap *Turnover Intention*)

= -0,239

= PYM (Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*)

= -0,340

- b. *Indirect Effect (IE)* antara Kompensasi Finansial (X1) terhadap *Turnover Intention (Y)* melalui Kepuasan Kerja (M)

$$\begin{aligned}
 &= \mathbf{PX_1M} \times \mathbf{PYM} \\
 &= (0,519) \times (-0,340) \\
 &= -0,176
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara Kompensasi Finansial (X1) terhadap *Turnover Intention (Y)* melalui Kepuasan Kerja (M) senilai -0,176.

- c. *Indirect Effect (IE)* antara Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap *Turnover Intention (Y)* melalui Kepuasan Kerja (M)

$$\begin{aligned}
 &= \mathbf{PX_2M} \times \mathbf{PYM} \\
 &= (0,419) \times (-0,340) \\
 &= -0,142
 \end{aligned}$$

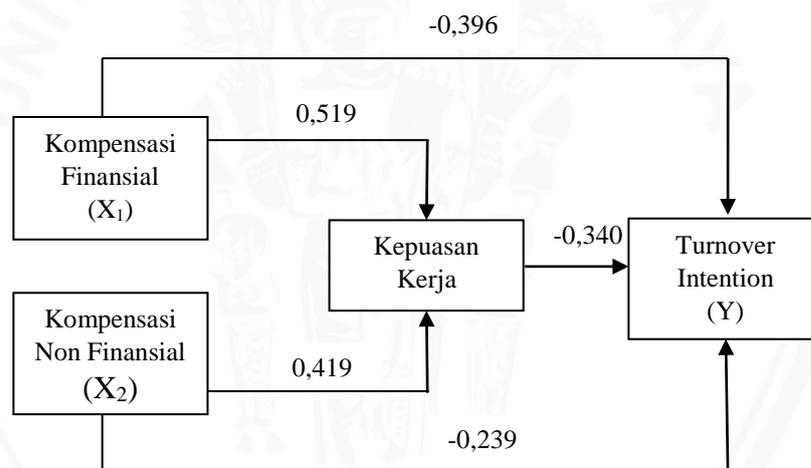
Berdasarkan perhitungan tersebut diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap *Turnover Intention (Y)* melalui Kepuasan Kerja (M) senilai -0,142.

- d. *Total Effect (TE)*

$$\begin{aligned}
 &= \mathbf{PX_1Y} + (\mathbf{PX_1M} \times \mathbf{PYM}) \\
 &= (-0,396) + (-0,176) \\
 &= -0,572 \\
 &= \mathbf{PX_2Y} + (\mathbf{PX_2M} \times \mathbf{PYM}) \\
 &= (-0,239) + (-0,142) \\
 &= -0,381
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) Kompensasi Finansial terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja sebesar $-0,176$, sehingga total pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Turnover Intention dengan rumus $(DE + IE)$ sebesar $-0,572$. Selain itu pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) Kompensasi Non Finansial terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja sebesar $-0,142$, sehingga total pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Turnover Intention dengan rumus $(DE + IE)$ sebesar $-0,381$.

7. Hubungan Antar Jalur



Gambar 4.3 Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel yang dijelaskan pada Gambar 4.3. Koefisien variabel Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja sebesar $0,519$. Koefisien variabel Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja sebesar $0,419$. Koefisien variabel Kompensasi Finansial terhadap Turnover Intention sebesar $-0,396$. Koefisien variabel Kompensasi Non Finansial terhadap Turnover

Intention sebesar -0,239. Sedangkan Koefisien variabel Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention sebesar -0,340.

Diagram hasil analisis jalur pada Gambar 4.3 mempunyai persamaan sebagai berikut:

a. Sub Struktur I : $M = 0,519 X_1 + 0,419 X_2$

b. Sub Struktur II : $Y = (-0,396 X_1) + (-0,239 X_2) + (-0,340 M)$

8. Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,699) (1 - 0,765) \\
 &= 1 - (0,301) (0,235) \\
 &= 1 - 0,071 \\
 &= 0,929 \text{ atau } 92,9\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 0,929 atau 92,9% yang artinya menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 92,9%. Sedangkan sisanya sebesar 7,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Analisis Statistik Deskriptif

Hasil analisis deskriptif terhadap karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa karyawan yang paling dominan adalah berusia 21-30 tahun yakni sebesar 32,08% yang mana masih dalam usia-usia lulusan muda baik itu dari SMA atau Sarjana. Sedangkan rating kedua di dominasi oleh karyawan yang sudah mulai masuk usia pensiun yakni >50 tahun sebesar 26,42%. Pada usia lanjut ini kemungkinan karyawan melakukan *turnover* sangat kecil karena mereka sudah memasuki masa akhir kerja. Karakteristik berikutnya adalah responden berdasarkan tingkat pendidikan yang di dominasi oleh lulusan SMA sederajat sebesar 45,3%. Jika dilihat dari segi pendidikan maka lulusan SMA cenderung tidak memikirkan *turnover* karena mereka sudah mendapatkan pekerjaan. Analisis karakteristik responden berikutnya adalah terkait dengan masa kerja karyawan. Masa kerja karyawan terbanyak adalah >15 tahun sebanyak 51%. Berdasarkan masa kerja yang lebih dari 15 tahun tentunya karyawan sudah mulai memasuki usia pensiun dan kecenderungan *turnover* pun rendah karena mereka akan segera menyelesaikan masa jabatan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan gambaran dari empat variabel dalam penelitian ini yang meliputi kompensasi finansial (X1), kompensasi non finansial (X2), kepuasan kerja (M), dan *turnover intention* (Y). Jawaban dari masing-masing variabel memiliki skor tertinggi dan skor terendah.

Variabel kompensasi finansial (X1) memiliki *grand mean* 4,29 yang berarti sangat tinggi/ sangat setuju. Hal ini menggambarkan bahwa kompensasi finansial

yang diberikan perusahaan sudah sangat mendapatkan baik dari karyawan. skor tertinggi pada kompensasi finansial ini terdapat pada item (X1.6) yaitu pemberian tunjangan hari raya sebesar 4,6. Sedangkan untuk item lainnya mayoritas rata-rata responden adalah 4,2. Pemberian kompensasi finansial merupakan hal yang utama dalam sebuah pekerjaan oleh karena itu perlu menjadi perhatian dalam pemberiannya kepada karyawan.

Variabel kedua yaitu kompensasi non finansial (X2). Pada variabel ini terdapat 8 item pernyataan terkait kompensasi non finansial. Hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan bahwa *grand mean* berada pada angka 4,18 yang mana berdasarkan rumus Struges termasuk dalam kategori tinggi/baik/setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi non finansial dari perusahaan kepada karyawan sudah baik. Tentunya kompensasi non finansial ini sebagai pendukung dari kompensasi finansial. Jawaban yang memiliki rata-rata terendah yaitu pada item adanya fasilitas kantor yang mendukung X2.7 dengan skor 4 dan untuk jawaban tertinggi terdapat pada item adanya keamanan lingkungan kerja X2.4 dengan skor 4,3. Meskipun pada item adanya fasilitas kantor yang mendukung mendapat jawaban paling rendah diantara yang lainnya namun masih dalam kategori tinggi.

Variabel ketiga adalah kepuasan kerja (M). Pada variabel ini terdapat 20 item pernyataan. Berdasarkan hasil jawaban dari 53 responden menunjukkan *grand mean* sebesar 3,99 yang mana berdasarkan rumus Struges termasuk dalam kategori tinggi/baik/setuju. Pada variabel ini jawaban terendah terdapat pada item M1.6 adanya supervisor yang memiliki kemampuan komunikasi baik dan M1.14

karyawan membantu pekerjaan orang lain jika pekerjaannya sendiri telah selesai yang mana masing-masing dengan skor 4. Sedangkan untuk skor tertinggi terdapat pada item M1.2 Gaji yang diterima dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Variabel kepuasan kerja ini memiliki indikator yang paling banyak dari variabel lainnya yang mana indikator tersebut mulai dari kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri atau kepuasan terhadap lingkungan kerja.

Variabel terakhir yaitu *turnover intention* (Y). Variabel ini memiliki 10 item pernyataan. Berdasarkan hasil dari 53 responden menunjukkan *grand mean* sebesar 2,26. Berdasarkan rumus Struges rata-rata tersebut termasuk dalam kategori rendah/ jarang. Pada variabel ini pernyataan yang diberikan terkait dengan hal-hal yang menjadi indikasi adanya *turnover* di perusahaan. Hal ini berarti bahwa *turnover intention* pada perusahaan rendah karena dari karyawan sendiri jarang yang menunjukkan indikasi adanya *turnover*.

2. Analisis Statistik Inferensial

Pada analisis ini dilakukan pengujian terhadap masing-masing variabel untuk mengetahui pengaruhnya secara langsung maupun tidak langsung. pengujian variabel menggunakan analisis path dan juga uji hipotesis.

a. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) terhadap Kepuasan Kerja (M)

Berdasarkan hasil pengolahan data dari 53 responden menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap kepausan kerja. Koefisien beta sebesar 0,519 dengan t hitung sebesar 5,410 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Adanya signifikansi

antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja berarti semakin tinggi kompensasi finansial yang diberikan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian dari Tantowi (2016) yang menyatakan bahwa Kompensasi Finansial (X1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 0,293 dengan tingkat signifikansi 0,000, artinya semakin baik kompensasi finansial yang diberikan perusahaan maka semakin meningkat kepuasan kerja pelaut. Salah satu tujuan dari pemberian kompensasi adalah untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2009:120) “Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya”.

b. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap Kepuasan Kerja (M)

Berdasarkan hasil pengolahan data dari 53 responden menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien beta sebesar 0,419, t hitung sebesar 4,368 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini berarti H_0 ditolak sehingga hipotesis kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepausan kerja diterima. Hubungan keduanya adalah positif, maka hal ini berarti semakin tinggi kompensasi non finansial maka semakin tinggi pula kepuasan kera karyawan, begitu juga sebaliknya jika semakin rendah kompensasi non finansial maka semakin rendah kepuasan kerja.

Hasil ini mendukung penelitian dari Qofiqi (2016) yang menyatakan bahwa Kompensasi non finansial (X2) berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja (Y1). Nilai koefisien beta sebesar 0,305 nilai t hitung sebesar 2,529 lebih besar dari pada t tabel sebesar 2,007 dengan signifikansi 0,015 lebih kecil dari 0,05 ($0,15 > 0,05$) dengan demikian hipotesis kedua terbukti atau diterima. Keterkaitan antara kompensasi non finansial juga diungkapkan oleh Rivai (2017:541) “Penghargaan non finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan produktivitas, dan kepuasan.”

c. Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) terhadap *Turnover Intention* (Y1)

Berdasarkan hasil pengolahan data dari 53 responden menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan negatif pada hubungan kedua variabel ini. Koefisien beta sebesar -0,396, t hitung sebesar -3,683 dan signifikansi sebesar 0,001 ($p < 0,05$). Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* diterima. Arah hubungan negatif menunjukkan jika variabel kompensasi finansial tinggi maka *turnover intention* rendah. Begitu juga sebaliknya jika kompensasi finansial rendah maka *turnover intention* yang terjadi akan tinggi.

Hal ini mendukung penelitian sebelumnya dari Tantowi (2016) yang menyatakan bahwa Kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) secara langsung sebesar -0,169 dengan tingkat signifikansi 0,024, artinya semakin baik kompensasi finansial yang diberikan perusahaan maka semakin rendah *turnover intention* pelaut. Selain itu penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Qofiqi (2016) yang menyatakan bahwa Kompensasi finansial (X1) berpengaruh negatif

terhadap *intention to leave* karyawan (Y2). Nilai koefisien beta sebesar -0,005. Nilai signifikansi sebesar 0,958 lebih besar dari 0,05 ($0,958 > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara kompensasi finansial (X1) terhadap *intention to leave* karyawan (Y2). Keterkaitan antara kompensasi dengan *turnover intention* di jelaskan pula oleh Kamsir (2016:255)

Turnover karyawan memiliki hubungan yang sangat erat dengan kompensasi dan sebaliknya. Jika kompensasi dibayar secara wajar dan benar maka, niat karyawan untuk keluar dari perusahaan dapat diminimalkan. Karyawan akan terus bertahan dan tidak berpikir untuk meninggalkan perusahaan. Demikian pula sebaliknya jika kompensasi tidak dibayar secara layak dan wajar, maka karyawan tentu akan berusaha keluar dan memilih perusahaan yang membayar kompensasi seperti yang diinginkannya.

d. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y2)

Berdasarkan hasil pengolahan data dari 53 responden maka diperoleh hasil koefisien beta sebesar -0,239, t hitung -2,381 dan signifikansi sebesar 0,021 ($p < 0,5$) yang menunjukkan H_0 ditolak yang berarti hipotesis yang menyatakan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* diterima. Arah negatif pada variabel ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yaitu jika kompensasi non finansial tinggi maka *turnover intention* rendah, begitu juga sebaliknya jika kompensasi non finansial rendah maka *turnover intention* tinggi.

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tantowi (2017) yang menyatakan bahwa Kompensasi non finansial (X2)

berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Y) secara langsung sebesar -0.090 dengan tingkat signifikansi 0,295, artinya semakin baik kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan maka semakin rendah *turnover intention* pelaut. Selain mendukung penelitian dari Tantowi, hasil dari penelitian ini juga mendukung penelitian dari Femisyah (2017) yang menyatakan bahwa kompensasi non finansial terhadap *turnover intention* menunjukkan pengaruh yang negatif dan signifikan yaitu dengan tingkat signifikansi sebesar 0,025.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja (M) terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan hasil pengolahan data dari 53 responden menunjukkan hasil koefisien beta sebesar -0,340, t hitung sebesar -2,697 dan signifikansi 0,010 ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Arah dari hubungan negatif menunjukkan pengaruh signifikan negatif yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah *turnover intention* dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin tinggi *turnover intention*. Wibowo (2015:143) menyatakan mengenai hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention*

Hubungan antara *job satisfaction* dan *turnover* lebih kuat daripada antara *satisfaction* dengan *absenteeism*. Hubungan *satisfaction-turnover* juga dipengaruhi oleh alternatif prospek pekerjaan. Apabila pekerja diberi tawaran pekerjaan tanpa diminta, ketidakpuasan kerja kurang memberikan ramalan terhadap pergantian karena pekerja lebih mungkin keluar karena 'pull', daya tarik pekerjaan lain lebih daripada 'push', ketidakmenarikan pekerjaan sekarang.

Sama halnya ketidakpuasan kerja lebih mungkin menerjemahkan ke dalam pergantian apabila kesempatan kerja banyak, karena pekerja merasa mudah digerakkan. Akhirnya, apabila pekerja mempunyai *human capital* tinggi, pendidikan dan kemampuan

tinggi, ketidakpuasan kerja lebih mungkin diterjemahkan ke dalam pergantian karena mereka mempunyai atau merasa banyak alternatif tersedia.

Penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dari Qofiqi (2016) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja (Y1) berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to leave* karyawan (Y2). Nilai koefisien beta sebesar -0,824. Nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,00 < 0,05$). Hasil koefisien beta menghasilkan nilai negatif yaitu -0,824 yang berarti mempunyai pengaruh negatif. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif signifikan antara kepuasan kerja (Y1) terhadap *intention to leave* karyawan (Y2).

f. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y) melalui Kepuasan Kerja (M).

Hasil uji yang dilakukan terhadap variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediator menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap *turnover intention*. Pengaruh tidak langsung antara kompensasi finansial terhadap *turnover intention* sebesar melalui kepuasan kerja sebesar -0,176 dan total pengaruhnya adalah -0,572. Pengaruh tidak langsung tersebut lebih kecil dari pada pengaruh kompensasi finansial langsung sebesar 0,519. Sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi non finansial terhadap *turnover intention* sebesar -0,142 dengan total pengaruh sebesar -0,381. Pengaruh tidak langsung kompensasi non finansial lebih besar daripada pengaruh langsung

kompensasi non finansial yaitu sebesar 0,239. Hasil pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada pengaruh langsung menunjukkan bahwa pengaruh variabel mediator tidak terlalu memberikan pengaruh yang begitu signifikan terhadap hubungan antara kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap *turnover intention*.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari uraian rumusan masalah, pengujian data, analisis data, dan pengujian hipotesis yang sudah dilakukan dan dijelaskan dalam pembahasan, maka penelitian ini memiliki beberapa kesimpulan diantaranya sebagai berikut:

1. Pemberian kompensasi finansial di PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro menunjukkan *grand mean* sebesar 4,29 yang berarti para karyawan telah merespon dengan baik atas kompensasi yang telah diberikan oleh perusahaan. Kompensasi finansial merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dan cakupan sumber daya manusia. Melalui kompensasi finansial maka karyawan akan menerima imbalan atas kerja mereka dan tentunya mereka juga dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dengan kompensasi finansial yang mereka terima. Selain kompensasi finansial, perusahaan juga memberikan kompensasi non finansial kepada karyawan. Kompensasi non finansial ini dimaksudkan untuk mendukung kompensasi finansial dalam memberikan imbalan atas pekerjaan yang sudah dikerjakan oleh karyawan. PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro memiliki bentuk kompensasi finansial yang bervariasi mulai dari segi fisik kantor, fasilitas kantor hingga lingkungan non fisik. Berdasarkan hasil dari jawaban 53 responden pada variabel kompensasi non finansial maka diperoleh *grand*

mean sebesar 4,18 yang berarti setuju/ baik. Hasil tersebut dapat menjadi kesimpulan jika pemberian kompensasi non finansial sudah sesuai dengan harapan mereka sehingga pada kondisi ini dapat dikatakan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan sudah baik. Selanjutnya adalah mengenai kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan. variabel ini memperoleh *grand mean* sebesar 3,99 yang berarti baik/ setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan karyawan pada perusahaan dalam kondisi yang baik. Variabel yang terakhir adalah *turnover intention* yang mendapatkan *grand mean* sebesar 2,26. Pada variabel ini terdapat pernyataan yang menunjukkan adanya indikasi *turnover intention*. Responden memberikan jawaban dengan rata-rata akhir 2,26 yang mana sesuai rumus Struges maka termasuk dalam kategori tidak setuju. Karyawan mayoritas menjawab tidak setuju atas pernyataan yang berisi tentang adanya indikasi *turnover intention*. Hal ini berarti tingkat *turnover intention* karyawan rendah.

2. Variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien beta sebesar 0,519 dengan t hitung sebesar 5,410 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Adanya signifikansi antara kompensasi finansial dengan kepuasan kerja berarti semakin tinggi kompensasi finansial yang diberikan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.
3. Variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien beta sebesar 0,419, t hitung sebesar 4,368

dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini berarti H_0 ditolak sehingga hipotesis kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diterima. Hubungan keduanya adalah positif, maka hal ini berarti semakin tinggi kompensasi non finansial maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, begitu juga sebaliknya jika semakin rendah kompensasi non finansial maka semakin rendah kepuasan kerja.

4. Variabel kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Koefisien beta sebesar -0,396, t hitung sebesar -3,683 dan signifikansi sebesar 0,001 ($p < 0,05$). Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* diterima. Arah hubungan negatif menunjukkan jika variabel kompensasi finansial tinggi maka *turnover intention* rendah. Begitu juga sebaliknya jika kompensasi finansial rendah maka *turnover intention* yang terjadi akan tinggi.
5. Variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Hasil koefisien beta sebesar -0,239, t hitung -2,381 dan signifikansi sebesar 0,021 ($p < 0,5$) yang menunjukkan H_0 ditolak yang berarti hipotesis yang menyatakan kompensasi non finansial berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* diterima. Arah negatif pada variabel ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yaitu jika kompensasi non finansial tinggi maka *turnover intention* rendah, begitu juga sebaliknya jika kompensasi non finansial rendah maka *turnover intention* tinggi.

6. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Hasil koefisien beta sebesar -0,340, t hitung sebesar -2,697 dan signifikansi 0,010 ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Arah dari hubungan negatif menunjukkan pengaruh signifikan negatif yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah *turnover intention* dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin tinggi *turnover intention*.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, dapat ditarik beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian selantunya, bagi perusahaan maupun bagi pihak lain. Berikut adalah saran-saran berdasarkan uraian dari kesimpulan:

1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial, kepuasan kerja, maupun *turnover intention* merupakan variabel yang sangat erat dengan sumber daya manusia. Penelitian selanjutnya harus terus dikembangkan khususnya dengan berbagai indikator-indikator baru pada variabel ini. Pembaruan penelitian perlu terus dilakukan mengingat perkembangan ilmu pengetahuan yang selalu dinamis dan kompleks. Penelitian selanjutnya hendaknya juga memuat indikator-indikator terbaru terkait dengan kompensasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.

2. Bagi PT PLN (Persero) Kantor Area Bojonegoro

Pada pembahasan variabel kompensasi non finansial terdapat 2 item pernyataan yang mendapatkan respon jawaban rendah dari pada item lainnya, yaitu pada item adanya pengakuan pekerjaan (X2.3) dengan rata-rata 4,1 dan item adanya fasilitas kerja kantor yang mendukung (X2.7) dengan rata-rata 4,2. Jika dilihat berdasarkan skala maka item ini sudah tergolong baik namun ada baiknya lebih ditingkatkan lagi terkait adanya pengakuan pekerjaan dari atasan dan fasilitas kerja karyawan, karena melihat jawaban responden terhadap pernyataan lain yang mencapai rata-rata 4,2 - 4,3.

Untuk mengantisipasi adanya *turnover intention* perusahaan harus memperhatikan hal-hal apa saja yang dapat mengindikasikan adanya *turnover intention*. Ada hal yang perlu diperhatikan dari sepuluh indikator tersebut yakni berkaitan dengan kebijakan perusahaan yang bertentangan dengan harapan karyawan. Meskipun tidak mayoritas karyawan menyatakan bahwa kebijakan perusahaan bertentangan dengan harapan mereka, namun ada beberapa karyawan yang menganggap bahwa kebijakan perusahaan bertentangan dengan harapan mereka. Hal ini mungkin bisa menjadi perhatian perusahaan agar dapat memberikan pengertian kepada karyawan yang belum sependapat terkait dengan kebijakan yang diambil.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok. 2012. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta. LP3ES
- Augustine, Yvonne dan Robert Kristaung. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Akuntansi*. Jakarta. PT Dian Rakyat.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Creswell, W John. 2016. *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran)*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Darmawan, Deni. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksana
- Jogiyanto. 2014. *Pedoman Survei Kuisisioner*. Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta.
- Kasmir, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (teori dan Praktik)*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Kuncoro, Ahmad.Engkos dan Riduwan. 2008. *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Yogyakarta. BPFE
- Morissan. 2012. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta. Prenamedia Group.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella, Jauvani. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi kedua. Jakarta: Rajawali Pers
- Sanusi, Anwar. 2016. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta. Salemba Empat.
- Simamora. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor. Ghalia Indonesia.

- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Singarimbun, M dan S. Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Cetakan Kedelapan Belas. Jakarta. LP3ES.
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sudiro, Achmad. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Malang. UB Press.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung. ALFABETA.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Prenadamedia Group.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisaasi*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Widodo, Sampurno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri & Organisasi (Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia)*. Jakarta. Prenadamedia Group.
- Faliani, Astika. 2015. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Skripsi. Malang: Universitas Brawijaya
- Femisyah, Ardwin Novi. 2017. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention*. Skripsi. Malang: Universitas Brawijaya
- Hidayanto. 2014. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 10 No. 1 Mei. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Musyafi'. 2016. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 39 No. 2 Oktober. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id

- Pamungkas, Andika Dwi. 2016. *Pengaruh Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Skripsi. Malang. Universitas Brawijaya.
- Permana. 2015. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Turnover Intention*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 25 No.2. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Qofiqi. 2016. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabnag Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 37 No.2. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Rachmandika, Iman. 2016. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja*. Skripsi. Malang. Universitas Brawijaya.
- Sari, Mita Ratna. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention*. Skripsi. Malang. Universitas Brawijaya.
- Tantowi. 2016. *Pengaruh Kompensasi Finansial dna Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Turnover Intention Pada Pelaut di PT. Maritim Barito Perkasa Banjarmasin*. Universitas Lambung Mangkurat. Jurnal Wawasan Manajemen, Vol 4, Nomor 1, Februari 2016.
- Wahyu, Ana Sri. 2014. *Analisis Fsktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention (Kegiatan Berpindah) Karyawan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi*. Universitas Brawijaya. Jurnal Rekayasa Sipil/ Volume 8, No.2 – 2014 ISSN 1978 – 5658

www.bojonegorokab.go.id

www.pln.co.id