ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

TESIS

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KELUAR MASUK PEGAWAI (*LABOUR TURNOVER*) PADA PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA

TPS 17/07
Atm
p

OLEH :

YAYAH ATMAJAWATI

PROGRAM STUDI
ILMU PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA SURABAYA

2006

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KELUAR MASUK PEGAWAI (*LABOUR TURNOVER*) PADA PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister
dalam Program Studi Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga

OLEH :

YAYAH ATMAJAWATI

(Nim : 090315140)

PROGRAM STUDI
ILMU PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA SURABAYA

7 FEBRUARI 2006

Lembar Pengesahan

Tesis ini telah disetujui pada tanggal;

Surabaya, 7 Februari 2006

Oleh,

Pembimbing Ketua

Prof.Dr.Soedjono Abipraja, SE
NIP 130445343

Pembimbing

Dr.Sunarjo, dr.,M.S, MSc
NIP130685841

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Pengembangan Sumber Daya Manusia

Prof.H.Haryono Suyono, MA.,PhD

Telah Diuji

Pada Tanggal 7 Februari 2006

TIM PENGUJI TESIS :

Ketua : Prof.H.Haryono Suyono, MA.,PhD

Anggota : 1. Prof.Dr.Soedjono Abipraja, SE
2. Dr.Sunarjo,dr.,MS,MSc
3. Dr.Hariadi Soeparto,dr,DOR,MSc,APU
4. Dr.H.Slamet Riyadi, MSi., Ak
5. H.Sjahrazad Masdar, Drs., MA

UCAPAN TERIMA KASIH

Pertama-tama saya panjatkan puji syukur kehadirat Tuhan yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang atas segala rahmat dan karuniaNya sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

Terima kasih tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya saya ucapkan kepada Prof.Dr.Soedjono Abipraja, SE selaku pembimbing ketua dan tim penguji yang dengan penuh perhatian telah memberikan dorongan, bimbingan dan saran kepada penulis.

Terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi tingginya saya ucapkan kepada Dr.Sunarjo,dr.,M.S, MSc selaku pembimbing kedua dan tim penguji yang dengan penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan bimbingan dan saran kepada penulis.

Dengan terselesaikannya tesis ini perkenankanlah saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Airlangga Prof.Med.Puruhito atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Program Magister PSDM.
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya Prof.Dr.H. Muhammad Amin,dr atas kesempatan yang diberikan untuk menjadi mahasiswa Program Magister Program Studi PSDM.
3. Ketua Program Studi PSDM Prof.H.Haryono Suyono, MA.,Ph.D dan selaku penguji telah meluangkan waku serta memberikan masukan dan saran kepada penulis.
4. Tim penguji Dr.Hariadi Soeparto, dr,DOR,MSc,APU dan Dr.H.Slamet Riyadi, MSi.,Ak serta Drs.Sjahrazad Masdar, MA yang telah meluangkan waktu dan mengarahkan penulis selama sidang tesis.
5. Prof.Dr.Iman Syakir,SE, Drs.Jusuf Irianto,M.Com, Dr.Fendy Suhariadi,MS dan seluruh Dosen PSDM Pascasarjana Unair yang telah memberikan ilmunya dengan arif dan bijaksana selama perkuliahan.
6. Segenap pimpinan dan staf PT.Jasaraharja Putera Surabaya tempat penelitian dan khususnya kepada Ibu I.G.Arimurti dan Ibu Anom Setiawati serta bapak Bambang Mulyadi yang telah memberikan data dan informasi dalam melaksanakan penelitian dan banyak memberikan masukan dan saran kepada penulis.
7. Pimpinan dan staf PT.Quantum HRM Internasional Surabaya tempat bekerja dan memotivasi, menimba ilmu dan koleksi buku-buku Sumber Daya Manusia terima kasih kepada:Dr.Pribadiyono,Ir.,MS, Dr.J.F.X Susanto Sukiman, Ir.,MBA.,MM, PakDon, Mbak Tria, Mas Dedy dan Mas Nanang, Mas Aryo, Mas Haga, serta Bibik dan Pak Joni, kawan-kawan dari PT.Lisa Mitra Mandiri, (Almh) Ibu Lismanawati, S.Psi, MSi terima kasih telah memberikan semangat, saran dan menemani penulis selama menyelesaikan tesis ini.
8. Kawan-kawan tercinta PSDM angkatan 2003 Mbak Tari, Pak Sam, Mas Taufik, Mas Arif, Tanti, Mbak Jum, Mbak Era, Mbak Putu, Mbak Sukarti, Mas Nur, Mas Cuk, Arfah, Mas Totok, Rahma, dan masih banyak lainnya.

9. Mbak Adri, Pak Lukman, Mas Tino, Mbak Ira, Mas Dani dan staf dan pegawai Pascasarjana UNAIR saya minta maaf telah merepoti titip naskah untuk bimbingan selama ini.
10. Ibunda dan ayahanda tercinta dengan kasih dan sayangnya yang tak pernah putus kepada penulis dan 3 adikku Tria, Kusuma dan Bayu Samudra serta 2 kakakku Mbak Risma dan Mas Helmy serta 2 keponakanku yang lucu Ramadhan dan Ramadhani (puan) dengan sabar dan penuh perhatian telah menemani penulis selama ini.
11. Nenek Siti Zaenab dan nenek Kasmani serta kakek Djoremi (Almarhum), kakek Moh.Ti'an (Almarhum), paman Anshorulloh (Almarhum), semua paman dan tante serta keluarga besarku tercinta terima kasih doa restunya akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
12. Semua pihak yang langsung dan tidak langsung telah membantu dalam proses penulisan hingga berakhirnya tesis ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu demi satu.

Semoga Alloh SWT selalu melindungi dan memberikan karunia-Nya kepada beliau-beliau yang telah memberikan bantuan, dorongan serta do'a kepada penulis. Akhir kata dalam penulisan ini tentu tidak lepas dari kesalahan maupun kekurangan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang telah membacanya demi kesempurnaan tesis ini.

Surabaya, Mei 2006

Penulis,

Ringkasan

Pengaruh Variabel Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Keluar Masuk Pegawai (*Labour Turnover*) Pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya

Yayah Atmajawati

Penelitian ini dilaksanakan di perusahaan PT.Jasaraharja Putera Surabaya. Permasalahan di Perusahaan ini adalah keluar masuknya pegawai yang cukup tinggi pada periode tahun 2002-2004 padahal pengembangan sumberdaya manusia selalu ditingkatkan oleh perusahaan dibuktikan juga dengan tercapainya target-target perusahaan. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari variabel bebas yang meliputi kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap variabel terikat yaitu keluar masuk pegawai di PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Tujuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi kemajuan Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam hal ini tentang SDM yang berkaitan dengan kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja pegawai dan memberikan masukan bagi pihak internal suatu perusahaan dalam hal mempertahankan pegawai untuk dapat bekerja dalam kurun waktu yang lama khususnya bagi perusahaan PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Metode dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner yang diberikan kepada seluruh pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya sebanyak 38 orang, dalam penelitian ini pengambilan data menggunakan metode sensus dan pengolahan datang menggunakan alat regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bukti bahwa memang terdapat pengaruh secara bersama-sama dan secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat, sedangkan variabel yang dominan berpengaruh terhadap keluar masuknya pegawai di PT.Jasaraharja Putera Surabaya adalah variabel kompensasi.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah variabel-variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya, sehingga hipotesis pertama yang diajukan dapat diterima atau terbukti kebenarannya. Variabel-variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara parsial terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya, sehingga hipotesis kedua yang diajukan dapat diterima atau terbukti kebenarannya. Secara parsial berpengaruh signifikan menunjukkan bahwa secara sendiri-sendiri variabel-variabel kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap keluar pegawai dilingkungan PT.Jasaraharja Putera Surabaya. Variabel kompensasi (X_1) dengan indikator yang terdiri dari gaji, upah, insentif dan tunjangan berpengaruh dominan terhadap keluar masuk pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan khususnya untuk PT.Jasaraharja Putera Surabaya dapat menggunakan variabel ini untuk mengambil keputusan dalam hal kebijakan ataupun strategi dibidang SDM. Kebijakan dibidang kompensasi bagi pegawai perlu mendapat perhatian hal ini berkaitan dengan motivasi dan kepuasan kerja pegawai serta berdampak bagi *labour turnover* pagawai. Pada penelitian selanjutnya dapat memasukkan/menggunakan variabel-variabel sumber daya manusia lainnya yaitu: disiplin kerja, pengawasan, keputusan dan kharakteristik pimpinan, tanggung jawab atau variabel lainnya.

Kata kunci: Keluar-masuk pegawai, kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja.

Summary

Compensation, Motivation and Work Satisfaction effect toward Labour Turnover at Jasaraharja Putera Surabaya Corporation

Yayah Atmajawati

This research topic is "compensation, motivation and work satisfaction effect toward labour turnover at Jasaraharja Putera Surabaya corporation". It is known that there was a high labour turnover during 2002-2004 on the other hand, human resources always being developed which is indicated from achievable company's objectives.

This research intends to observe partial effects from independen variable which is consisted of compensation, motivation, and work satisfaction toward dependent variable which is labour turnover at Jasaraharja Putera corporation.

This research may good to Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia which is human resources management and relevan to compensation, mativation and work satisfaction and give information for internal corporation as long to stay in this company for long time work at Jasaraharja Putera Surabaya.

Hyphotesis this research is compensation variables (X_1), motivation (X_2) and work satisfaction (X_3) as partial and simultanous effect for labour turnover (Y) at Jasaraharja Putera Surabaya corporation.

From the result of research it is known that coeficien corelation value (R) from linear regression is 0,882 which means corellation dependent variables with independent variables is strong at 88,2%. Coeficien determination kuadrat (R square) is 0,778, means 77,8% variation labour turnover at Jasaraharja Putera Surabaya corporation can be explained with these three variables; compensation variable (X_1), motivation (X_2), and work satisfaction (X_3). The other value: 22,2% showed labour turnover have another independent variable effects which is research.

This research intends to observe partial effects from independen variable which is consisted of compensation, motivation, and work satisfaction toward dependent variable which is labour turnover at Jasaraharja Putera corporation.

This research results showed that there are simultanous and partial effects from dependent variables toward independent variable. And, it has been concluded that the most dominant variable towards labour turnover at Jasaraharja Putera corporation is compensation.

Key words : labour turnover, compensation, motivation and work satisfaction.

Abstract

Compensation, Motivation and Work Satisfaction effect toward Labour Turnover at Jasaraharja Putera Surabaya Corporation

Yayah Atmajawati

This research topic is "compensation, motivation and work satisfaction effect toward labour turnover at Jasaraharja Putera Surabaya corporation". It is known that there was a high labour turnover during 2002-2004 on the other hand, human resources always being developed which is indicated from achievable company's objectives.

This research intends to observe partial effects from independen variable which is consisted of compensation, motivation, and work satisfaction toward dependent variable which is labour turnover at Jasaraharja Putera corporation.

This research result showed that there are simultanous and partial effects from dependent toward independent variable. And, if has been concluded that the most dominant variable towards labour turnover at Jasaraharja Putera corporation is compensation.

Key words : labour turnover, compensation, motivation and work satisfaction.

DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul Depan	
Sampul Dalam	i
Prasyarat Gelar	ii
Persetujuan	iii
Panitia Penguji Tesis	iv
Ucapan Terima Kasih	v
Ringkasan	vii
Summary	viii
Abstract	ix
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.3.1 Tujuan Umum	8
1.3.2 Tujuan Khusus	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
1.5 Batasan Penelitian	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Kompensasi	10
2.1.1.1 Kompensasi Langsung	12
2.1.1.2 Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)	13
2.1.2 Motivasi	12
2.1.2.1 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow	15
2.1.2.2 Teori Motivasi/Hygiene Frederick Herzberg	16
2.1.2.3 Teori Proses Motivasi	17
2.1.2.4 Teori Harapan	18
2.1.3 Kepuasan Kerja	21
2.1.3.1 Komponen Kepuasan Kerja	22
2.1.4 Keluar Masuk Pegawai (*Labour Turnover*)	28
2.1.4.1 Penyebab *Labour Turnover*	30
2.1.4.2 Akibat-akibat *Turnover*	32
2.1.4.3 Keinginan Berhenti Bekerja	33
2.1.4.4 Pengendalian *Intent to Leave*	33
2.2 Penelitian Terdahulu	36

2.2.1 I Ketut Mustika (2004) 36
2.2.2 I Nengah Sutama Ariawan (2003) 37
2.2.3 Khairil Hidayat (2003) 38
2.2.4 Tarnu Ashidiq (2003) 38
2.2.5 Soedjono (2004) 39

BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN.. 40
3.1 Kerangka Konseptual 40
3.2 Hipotesis Penelitian 41

BAB 4 MATERI DAN METODE PENELITIAN 42
4.1 Rancangan Penelitian 42
4.2 Populasi dan Sampel Penelitian 42
4.3 Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian . 42
4.3.1 Identifikasi Variabel 42
4.3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian 43
4.4 Instrumen Penelitian dan Desain Item Kuesioner 44
4.4.1 Instrumen Penelitian 44
4.4.2 Desain Item Kuesioner 44
4.5 Lokasi dan Waktu Penelitian 46
4.6 Metode Pengumpulan Data 46
4.7 Uji Validitas dan Reliabilitas 46
4.7.1 Uji Validitas Instrumen 46
4.7.2 Uji Reliabilitas Instrumen 47
4.8 Metode Analisis Data 44
4.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda 48
4.8.2 Uji F 50
4.9 Langkah-langkah (*Flow Chart*) Penelitian 51

BAB 5 ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN 52
5.1 Data Penelitian 52
5.1 Gambaran Umum Subyek Penelitian 52
5.2 Analsis dan Hasil Penelitian 55
5.2.1 Karakteristik Responden 55
5.2.2 Hasil Analisis Data 57
5.2.2.1 Hasil Uji Validitas Instrumen 57
5.2.2.2 hasil Uji Reliabilitas Instrumen 58
5.3 Tanggapan (Jawaban) Responden Penelitian 59
5.3.1 Variabel Kompensasi (X_1) 59
5.3.2 Variabel Motivasi (X_2) 60
5.3.3 Variabel Kepuasan Kerjai (X_3) 61
5.3.4 Variabel Keluar Masuk Pegawai (Y) 62
5.4 Hasil Uji Syarat Regresi Berganda 63
5.5 Hasil Uji Normalitas 65
5.6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda 66

BAB 6 PEMBAHASAN 68

BAB 7 PENUTUP..... 72
7.1 Kesimpulan 72
7.2 Saran 73

DAFTAR PUSTAKA 75

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Perputaran Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan dan *Labour Turnover* (LTO) Periode 2002-2004 6
Tabel 4.1 *Construct Blue Print* (Desain) Kuesioner 45
Tabel 4.2 Skala Durbin Watson 49
Tabel 5.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya Tahun 2005 56
Tabel 5.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Umur Pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya Tahun 2005 56
Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan Pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya Tahun 2005 57
Tabel 5.4 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen 58
Tabel 5.5 Rekapitulasi Hasil Uji Realiabilitas Instrumen 59
Tabel 5.6 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi (X_1) Pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya Tahun 2005 59
Tabel 5.7 Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (X_2) Pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya Tahun 2005 60
Tabel 5.8 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (X_3) Pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya Tahun 2005 61
Tabel 5.9 Jawaban Responden Terhadap Variabel Keluar Masuk (Y) Pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya Tahun 2005 62
Tabel 5.10 Deteksi Gejala Multikolinearitas 64
Tabel 5.11 Rekapitulasi Hasil Analisi Regresi Linier Berganda 66

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1	Komponen Kompensasi	12
Gambar 2.2	Model Motivasi Individu/Organisasi	14
Gambar 2.3	Proses Motivasi:Pola Awal	14
Gambar 2.4	Perbandingan Teori Maslow dan Herzberg	16
Gambar 2.5	Model Motivasi Porter dan Lawler	17
Gambar 2.6	Teori Harapan Vroom	20
Gambar 2.7	Faktor-faktor Penyebab Ketidakpuasan dalam Bekerja	26
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian	40
Gambar 4.1	Langkah-langkah (*Flow Chart*) Penelitian	51
Gambar 5.1	Struktur Organisasi PT.Jasaraharja Putera Surabaya	55
Gambar 5.2	Scatterplot.....	64
Gambar 5.3	Distribusi Normal Variabel Y.....	65

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian 78
Lampiran 2. Data Jawaban Responden 81
Lampiran 3. Hasil Distribusi Frekuensi Biodata Responden 85
Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Alat Ukur 87
Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas Alat Ukur 89
Lampiran 6. Hasil Uji Analsis Regresi Linier Berganda 93
Lampiran 7. Hasil Uji Normalitas 95
Lampiran 8. Hasil Uji T 96
Lampiran 9. Surat Ijin Melaksanakan Penelitian 97

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era kompetisi yang kian ketat saat ini, setiap organisasi bisnis dituntut untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat memenangkan persaingan. Hal itu dapat dilakukan dengan cara mengurangi pengeluaran, melakukan inovasi proses dan produk, serta meningkatkan kualitas dan produktivitas. Keberhasilan perusahaan tidak sepenuhnya bergantung pada manajer dan manajemen perusahaan, tetapi juga pada tingkat keterlibatan karyawan terhadap aktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas merupakan modal dasar organisasi yang akan mampu mengantarkan organisasi dalam mencapai tujuannya dengan sukses.

Upaya menjaga kelangsungan hidup suatu perusahaan di samping dilakukan melalui strategi dan berbagai kebijaksanaan perusahaan dalam manajemen dan operasional perusahaan, faktor sumber daya manusia juga merupakan hal yang paling menentukan dalam meningkatkan efisiensi. Oleh karena itu, pegawai sebagai faktor modal bagi perusahaan, juga perlu dikembangkan seiring dengan usaha meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan harus mampu menemukan dan menerapkan kiat-kiat dan strategi baru yang mantap dalam menjalankan usahanya guna mempertahankan eksistensi dan keberadaannya agar tidak tenggelam dalam persaingan yang semakin ketat.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan atau struktur perusahaan yang lengkap, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor penempatan individu dalam posisi yang tepat sesuai

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya (*the right man on the right place*), yang mana di antara semua individu tersebut merupakan suatu bentuk mitra kerja yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu aktivitas dalam perusahaan tersebut.

Dalam setiap organisasi, baik yang *profit oriented* maupun tidak, manusia sebagai faktor modal merupakan sumber daya yang sangat berperan dalam mencapai tujuan organisasi yang efisien dan efektif. Efisien dan efektifnya suatu organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut, mengingat sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang vital dalam organisasi. Maka dari itu sumber daya manusia perlu mendapat perhatian agar dapat dimanfaatkan secara optimal. Usaha untuk mencapai tujuan perusahaan dapat diwujudkan melalui peningkatan produktivitas kerja. Produktivitas yang tinggi akan menciptakan efisiensi dalam kegiatan operasional perusahaan, yang mana tingkat produktivitas itu sendiri sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai perusahaan tersebut, namun kenyataan menunjukkan bahwa sumber daya manusia sebagai faktor produksi, yang merupakan modal atau *input*, masih perlu ditingkatkan lebih baik lagi, sehingga mampu mengantisipasi segala tantangan dan kendala dalam persaingan, yang mana upaya peningkatan dan pengembangan kemampuan sumber daya manusia tersebut dapat dilakukan melalui pembinaan, pengarahan dan pelatihan yang dilakukan secara berkesinambungan. Selain itu perlu juga diperhatikan faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja para individu dalam lingkungan organisasi tersebut. Dengan potensi fisik dan psikis yang dimilikinya, manusia sebagai sumber daya dapat menunjukkan kemampuannya yang sangat bernilai tinggi meskipun tidak dimiliki oleh setiap manusia. Kualitas sumber daya manusia (SDM)

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

tidak selamanya dapat dipertahankan dalam kurun waktu yang lama secara terus-menerus. Untuk mempertahankan kualitas sumber daya manusia maka dalam usaha pencapaian tujuan organisasi, misi organisasi harus selalu selaras dengan misi pengembangan sumber daya manusia. Penurunan kualitas sumber daya manusia yang timbul seiring dengan beratnya beban pekerjaan yang menjadi tanggung jawab setiap pegawai sudah seharusnya mendapatkan perhatian serius bagi pimpinan untuk segera diperbaiki dan ditingkatkan. Perbaikan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui proses pengembangan sumber daya manusia.

Kualitas sumber daya manusia dapat dinilai berdasarkan kemampuan manusia dalam menghasilkan proses dan interaksi substansi fisik dan psikisnya. Kemampuan individu menghasilkan proses dan interaksi substansi fisik dan psikisnya tersebut akan sangat tinggi nilainya bila diwujudkan menjadi kegiatan usaha atau pekerjaan yang produktif, meskipun kemampuan ini tidak dimiliki oleh semua orang. Faktor psikis sangat berpengaruh terhadap prestasi individu, yang menyangkut intelektual dan kemampuan umum, kepribadian, potensi kerja, cara kerja dan sebagainya, di mana pengukuran ini dilakukan oleh para psikolog, dengan mempergunakan metode-metode standar yang diakui secara nasional dan internasional.

Perusahaan yang berorientasi pada kepentingan pelanggan memerlukan budaya dukungan dan budaya prestasi sebagai cara untuk meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan. Dengan kata lain, organisasi yang memiliki orientasi demikian akan mengutamakan aspek efisiensi dan efektifitas hasil. Organisasi yang mengutamakan efisiensi dan efektifitas hasil, akan berusaha mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya secara tepat guna dan terarah, dimulai sejak rekrutmen

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

sampai penempatannya melalui proses perencanaan yang matang. Oleh karena itu, harus dilakukan semacam penilaian terhadap *performance* setiap individu yang diharapkan mampu mengemban tugas organisasi. Kualitas sumber daya manusia (SDM) tidak selamanya dapat dipertahankan dalam kurun waktu yang lama secara terus-menerus. Untuk mempertahankan kualitas sumber daya manusia maka dalam usaha pencapaian tujuan organisasi, misi organisasi dan selalu selaras dengan misi pengembangan sumber daya manusia perusahaan. Penurunan kualitas sumber daya manusia yang timbul seiring dengan beratnya beban pekerjaan yang menjadi tanggung jawab setiap pegawai sudah seharusnya mendapatkan perhatian serius bagi pimpinan untuk segera diperbaiki.

Sebagai bagian dari perusahaan yang berorientasi pada kepentingan pelanggan PT.Jasaraharja Putera adalah sebuah badan usaha milik negara yang bergerak di bidang asuransi sosial di lingkungan Departemen Keuangan, sebagai pemegang saham mayoritas dalam industri asuransi di Indonesia yang memiliki 24 kantor cabang dan 53 kantor cabang pembantu/unit dan 489 karyawan, serta termasuk 25 orang pemegang sertifikasi AAAIK (Ahli Ajun Asuransi Indonesia Kerugian) yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Sebagai bagian dari sektor industri, PT.Jasaraharja Putera Surabaya (*JP Insurance*) adalah perusahaan yang memberikan layanan jasa asuransi kerugian dalam arti yang seluas-luasnya termasuk di dalamnya kegiatan usaha dengan nama produk asuransi *surety bond* dan kepastian perlindungan secara optimal dengan didukung tenaga yang profesional dan handal. Keragaman latar belakang pendidikan dan pengalaman para profesional JP *Insurance* membuahkan sinergi dan kekuatan yang lebih tangguh dalam satu sistem dan standar kualitas korporat. Menyadari sepenuhnya bahwa tantangan ke depan semakin

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

kompetitif maka JP *Insurance* senantiasa menyiapkan diri dengan langkah kreatif dan inovatif serta meningkatkan efisiensi demi mewujudkan sasaran perusahaan, baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang sekaligus sebagai solusi untuk mengatasi situasi yang kompetitif dengan ditunjang empat produk unggulan yaitu JP-Bonding, JP-Astor, JP-Graha dan JP-Aspri sebagai produk jasa pertanggungan yang ditawarkan oleh perusahaan kepada nasabah terhadap berbagai macam resiko kerugian.

Pihak pimpinan PT.Jasaraharja Putera Surabaya (JP *Insurance*) menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia dalam hal ini pegawai sebagai kunci pelaksana program kerja terutama dalam menghadapi era milenium baru mendatang, dimana tuntutan profesionalisme yang meningkat dan tuntutan persaingan pasar. Pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan ini juga diiringi dengan peningkatan sumber daya infrastruktur pendukung termasuk teknologi informasi dan sumber daya manusia (SDM) sehingga mampu mengoptimalkan kegiatan operasional dalam memberikan layanan, merancang dan memasarkan produk asuransi.

Pengembangan sumberdaya manusia maupun pengembangan fisik PT.Jasaraharja Putera Surabaya juga mengacu pada semangat menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) sebagai prinsip dan praktek bisnis yang diterima secara internasional yang dapat diterima oleh semua karyawan. Karakteristik individu, perilaku kelompok dan kepuasan kerja pegawai yang beragam dan belum terkelola dengan baik, merupakan salah satu faktor utama yang pada akhirnya akan berakibat pada kurang optimalnya pencapaian tujuan organisasi. Padahal dalam perusahaan seperti PT.Jasaraharja Putera Surabaya memerlukan

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

pegawai yang profesional dan handal yang mampu melakukan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan dengan baik sehingga berakibat pada pencapaian kinerja pegawai untuk menunjang tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Saat ini pengembangan sumber daya manusia (SDM) di perusahaan PT.Jasaraharja Putera diarahkan pada upaya untuk mengetahui kinerja pegawai yang pada akhirnya dirasakan tercapainya target-target perusahaan, kedisiplinan, sistem informasi manajemen, *reward* dan *punishment, job discription, management by objective* (MBO), akan tetapi secara konsisten belum mencerminkan sebuah kesadaran yang membentuk kinerja pegawai yang baik, dikaitkan dengan kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja pegawai, terbukti dari keluar masukpegawai yang keluar masih cukup tinggi.

Tabel 1.1
KELUAR MASUKJUMLAH PEGAWAI
BERDASARKAN PENDIDIKAN DAN KELUAR MASUK PEGAWAI (LTO)
PT.JASARAHARJA PUTERA PERIODE 2002-2004

Keterangan	Tahun						
	2002	2003			2004		
	Jmlh Pegawai	Jmlh Pegawai	Jmlh Peg tambahan	Jmlh Peg Keluar (LTO)	Jmlh Pegawai	Jmlh Peg Tambahan	Jmlh Peg Keluar (LTO)
Pascasarjana	5	8	3 (60%)	1 (12,5%)	10	2 (25%)	2 (20%)
Sarjana (S1)	15	20	5 (33,3%)	2 (10%)	23	3 (15%)	8 (34,7%)
SLTA	2	3	1 (50%)	3 (100%)	5	2 (66,6%)	4 (80%)
Jumlah	**22**	**31**	**9 (40%)**	**6 (19%)**	**38**	**7 (18%)**	**14 (36%)**

Sumber : Laporan Tahunan PT.Jasaraharja Putera Surabaya (2004:65)

Berdasarkan Tabel 1.1 berikut menunjukkan bahwa perkembangan jumlah pegawai yang terus meningkat di PT.Jasaraharja Putera Surabaya yang dikaitkan dengan tingkat pendidikan, hal ini merupakan perkembangan perusahaan yang makin membaik, dan kesiapan pegawai untuk menunjang dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat khususnya kota Surabaya, akan tetapi di lain pihak *labour*

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

turnover (LTO) cukup tinggi, berarti jumlah pegawai yang keluar dan masuk cukup tinggi.

Perkembangan pertumbuhan sumber daya manusia (SDM) di PT.Jasaraharja Putera Surabaya terlihat cukup baik dari tahun ke tahun (Tabel 1.1). Pada tahun 2004 yang lalu ternyata keluar masukkaryawan yang keluar sebanyak 20%. Total karyawan pada tahun 2003 yang masuk yaitu 15 orang ternyata 9 orang bertahan dan 6 orang (19%) keluar, sedangkan pada tahun 2004 dari karyawan yang baru sebanyak 21 orang terdapat 14 orang (36%) yang keluar dengan perincian yang berpendidikan S1 sebanyak 34,7%, sedangkan yang berpendidikan SLTA sebanyak 80%.

Berdasarkan pengamatan Tabel 1.1 di atas, *human resources departemen* (HRD) untuk sementara menyimpulkan bahwa banyaknya pegawai yang keluar mungkin disebabkan bahwa bonus dan insentif yang diberikan belum memadai dan kurang memotivasi pegawai, mengakibatkan banyaknya pegawai yang keluar karena merasa kepuasan kerja belum tercapai dan berpengaruh terhadap keluar masuk pegawai di PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Keluar masuk pegawai (*Labour Turnover*) yang tinggi secara umum disebabkan oleh (http://www.tutor2u.net/business/people/workforce_turnover.asp): kompensasi karyawan di bawah standar dibandingkan perusahaan pesaing, motivasi kerja yang rendah, penerimaan upah pegawai yang rendah, penerimaan dan seleksi pegawai yang kurang tepat.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka penelitian ini dikemukakan judul sebagai berikut: "Pengaruh Variabel Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Keluar Masuk Pegawai (*Labour Turnover*) Pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya".

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Apakah variabel-variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara bersama-sama dan berpengaruh secara parsial terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan penyebab keluar masuk pegawai (*labour turnover*) yang dipengaruhi oleh kompensasi yang diterima pegawai, motivasi pegawai dan kepuasan kerja yang dirasakan para pegawai di PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

1.3.2 Tujuan Khusus

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut :

Untuk menganalisis variabel-variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara bersama-sama dan berpengaruh secara parsial terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi kemajuan Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam hal ini tentang SDM yang berkaitan dengan kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja pegawai.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

2. Dapat memberikan masukan bagi pihak internal suatu perusahaan dalam hal mempertahankan pegawai untuk dapat bekerja dalam kurun waktu yang lama khususnya bagi perusahaan PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

1.5 Batasan Penelitian

Batasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya, Jl.Raya Diponegoro No.96-98 Surabaya.
2. Variabel persaingan antara perusahaan sebagai variabel antara dalam penelitian ini tidak diteliti.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kompensasi

Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Pengusaha harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk mempekerjakan, mempertahankan dan memberi imbalan terhadap kinerja setiap individu di dalam organisasi.

Sistem kompensasi dalam organisasi harus dihubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi. Kompensasi juga menuntut keseimbangan antara keuntungan dan biaya pengusaha dengan harapan dari para pegawai. Program kompensasi dalam organisasi harus memiliki empat tujuan yaitu:

1) Terpenuhinya sisi legal dengan segala peraturan dan hukum yang sesuai
2) Efektivitas biaya untuk organisasi
3) Keseimbangan individul, internal, eksternal bagi seluruh karyawan
4) Peningkatan keberhasilan kinerja organisasi

Tujuan pemberian kompensasi menurut Panggabean (2002:75) pada umumnya adalah:

1) Menarik karyawan yang cakap masuk dalam organisasi
2) Mendorong mereka untuk berprestasi tinggi
3) Mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Menurut Prof.Dr.R.Arifin Abdulrachman (Susilo, 1996:54) sesuai dengan falsafah demokrasi dan keadilan sosial, maka dalam menyusun suatu rencana kompensasi dipikirkan dasar-dasar sebagai berikut:

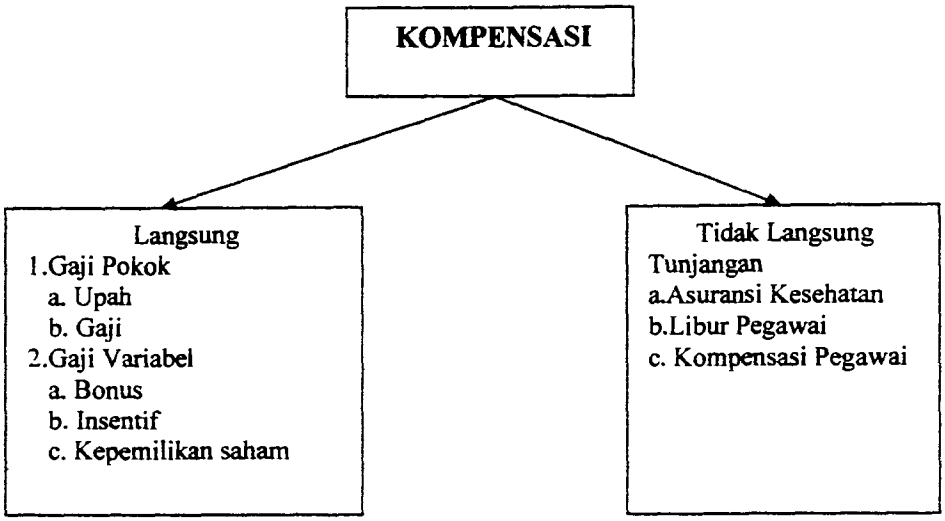
a) Bahwa untuk setiap pekerjaan yang sama harus dibayar gaji yang sama (*equal pay for equal work*). Dasar *equal pay for equal work* diambil dari klasifikasi jabatan yang memuat klas-klas. Jabatan-jabatan dari satu klas harus mendapatkan penggajian yang sama. Dengan demikian diusahakan untuk memberi pengupahan yang adil.
b) Bahwa upah minimum harus dapat mencukupi kebutuhan-kebutuhan manusia yang minimum.
c) Kekuatan membayar daripada pemerintah.
d) Tinggi rendahnya upah dari sektor partikelir untuk pekerjaan yang sama. Perbedaan upah yang terlalu besar akan menimbulkan jumlah pegawai yang keluar cukup tinggi (*turnover*).

Upah dimaksudkan tidak hanya dalam bentuk uang yang nominal, tetapi lebih-lebih upah yang menentukan berapa jumlah barang yang dapat dibeli dengan upah tersebut. Karena upah yang riil itu tergantung dari tingkat kemahalan di daerah-daerah, sehingga pemberian tunjangan kemahalan yang berlainan daerah satu dengan daerah lainnya.

Equal pay for equal work tidak dapat dijalankan dengan konsekuen, karena upah itu harus dapat pula menjamin hidup si pegawai dengan keluarganya. Karena besarnya keluarga berlain-lainan, maka pada dasarnya upah yang sama itu diberikan terhadap upah pokok dan terhadap banyaknya keluarga (*family allowance*).

Upah minimum didasarkan atas jumlah yang diperlukan untuk membeli makanan, pakaian, sewa rumah, uang sekolah, hiburan (*entertainment*) dan keperluan-keperluan sosial oleh seseorang yang mutlak.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga



Sumber : Mathis dan Jackson (2002:119)

Gambar 2.1
KOMPONEN KOMPENSASI

Menurut Mondy dan Noe (1996:374) kompensasi keuangan langsung terdiri atas gaji, upah dan insentif (komisi dan bonus), sedangkan kompensasi keuangan tidak langsung dapat meliputi berbagai macam fasilitas dan tunjangan.

2.1.1.1 Kompensasi Langsung

A. Gaji

Menurut Harder (Panggabean, 2002:77) gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

B. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan (Panggabean, 2002:77).

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

C. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan, sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan karyawan frustasi (Panggabean, 2002:77).

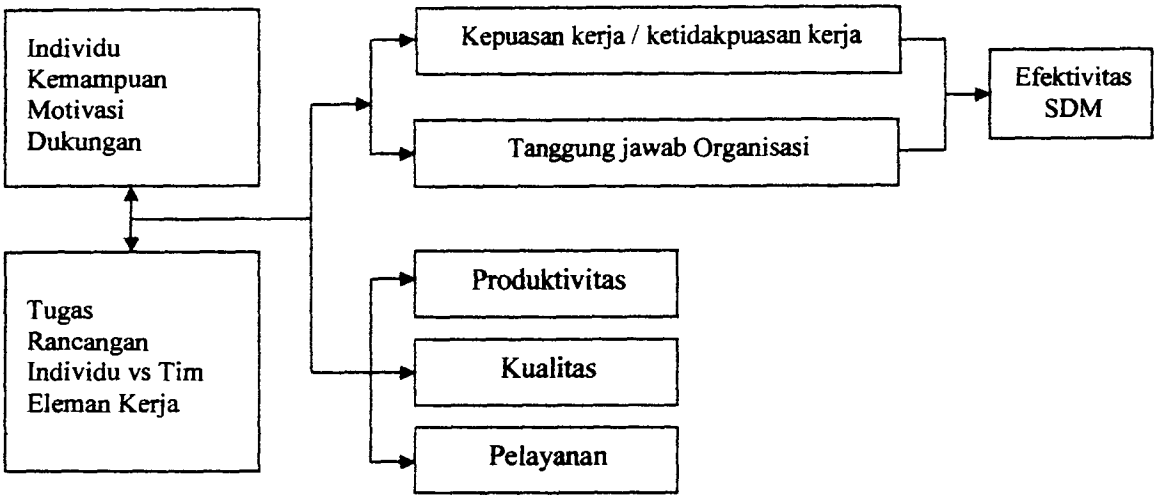
2.1.1.2 Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa dan bantuan perumahan.

2.1.2 Motivasi

Definisi motivasi menurut Mathis dan Jackson (2002:89) merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi sebagai penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Kata-kata butuh ingin, hasrat dan penggerak sama dengan motivasi yang berasal dari kata *motive*.

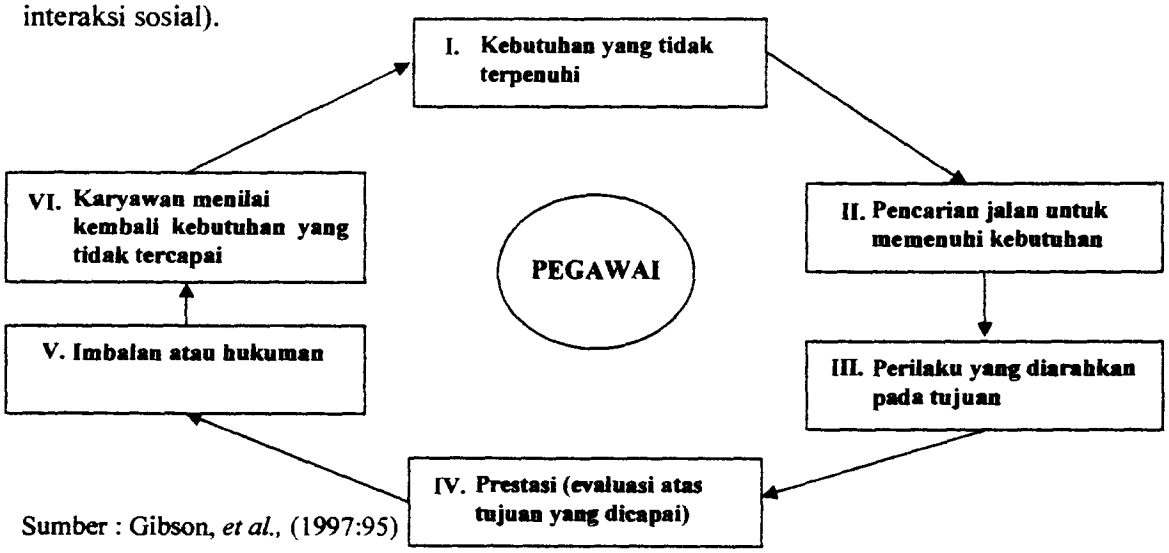
Pendekatan terhadap pengertian motivasi cukup banyak karena banyak teori perseorangan atau individu yang telah mengembangkan pandangannya. Mereka telah melakukan pendekatan terhadap motivasi dari titik yang berbeda. Setiap pendekatan menghasilkan pengertian terhadap motivasi manusia.



Sumber : Mathis dan Jackson (2002:90)

Gambar 2.2
MODEL MOTIVASI INDIVIDU/ORGANISASI

Kebanyakan manajer harus mempertimbangkan suatu motivasi yang berbeda untuk sekelompok orang, yang dalam banyak hal tidak dapat diduga sebelumnya. Keanekaragaman ini menyebabkan perbedaan pola perilaku yang dalam beberapa hal berkaitan dengan kebutuhan dan tujuan. Kebutuhan menunjukkan kekurangan yang dialami seseorang pada suatu waktu tertentu. Kekurangan tersebut mungkin bersifat fisiologis (kebutuhan akan harga diri) atau bersifat sosiologis (kebutuhan akan interaksi sosial).



Sumber : Gibson, *et al.*, (1997:95)

Gambar 2.3
PROSES MOTIVASI : POLA AWAL

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

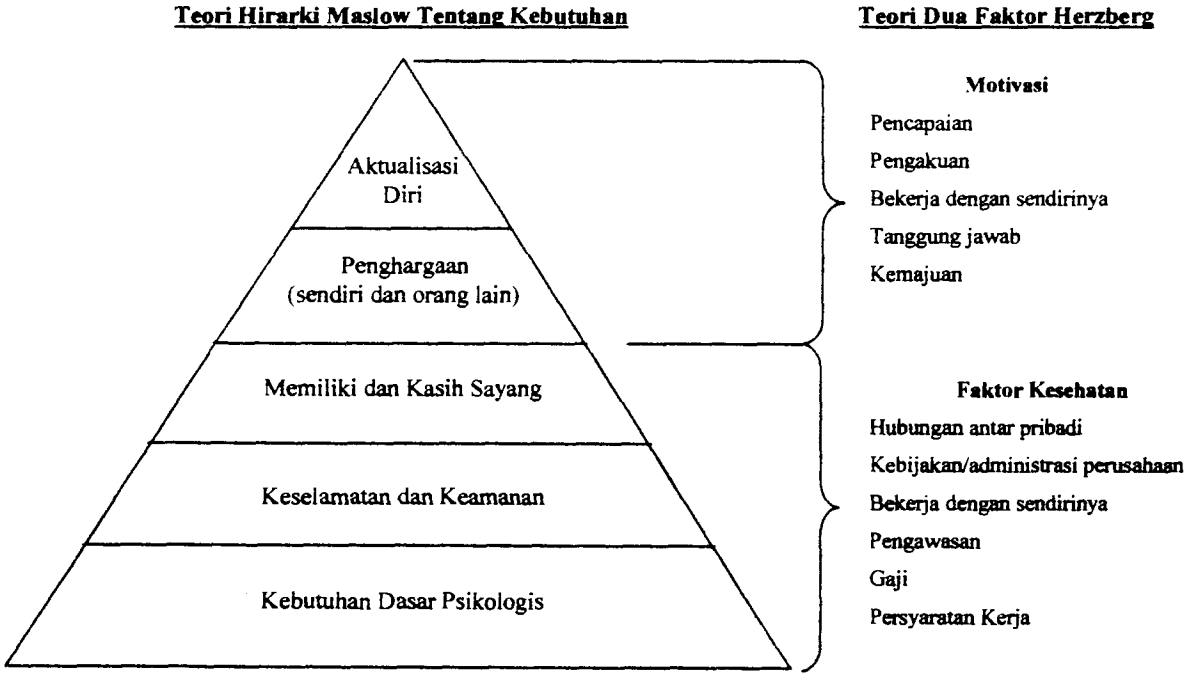
Kebutuhan dipandang sebagai penggerak atau pembangkit perilaku. Jika kebutuhan akibat kekurangan itu muncul, maka individu lebih peka terhadap usaha motivasi para manajer Menurut Gambar 2.3 seorang pegawai berusaha memenuhi berbagai macam kebutuhannya. Kebutuhan yang disebabkan oleh kekurangan-kekurangan tersebut. Oleh karena itu seorang pegawai memilih suatu tindakan dan terjadilah perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan. Setelah melalui beberapa waktu, para manajer menilai perilaku tersebut. Evaluasi prestasi menghasilkan beberapa macam imbalan atau hukuman. Hasil tersebut dinilai oleh orang yang bersangkutan dan kebutuhan yang belum terpenuhi ditinjau kembali dan hal ini menggerakkan proses dan pola melingkar (siklus) dimulai lagi.

2.1.2.1 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Suatu teori motivasi manusia yang telah mendapat banyak perhatian pada masa lalu dikembangkan oleh Abraham Maslow. Teori ini mengklasifikasikan kebutuhan manusia menjadi lima kategori dalam urutan menarik secara berurutan, sampai kebutuhan yang paling mendasar cukup dipenuhi, seseorang tidak akan mengusahakan untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hirarki Maslow yang sangat terkenal ini terdiri atas: 1) kebutuhan fisiologis, 2) kebutuhan akan rasa aman, 3) kebutuhan akan rasa dimiliki dan dicintai, 4) kebutuhan akan pengakuan diri dan 5) kebutuhan akan aktualisasi diri. Asumsi motivasi sering dibuat dengan menggunakan teori hirarki Maslow dimana tenaga kerja modern dengan teknologi meningkatkan kebutuhan dasar masyarakat secara fisiologis, aman dan memiliki. Untuk itu mereka termotivasi oleh kebutuhan penghargaan diri sendiri, orang lain, dan aktualisasi diri. Konsekwensinya, kondisi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan ini diwujudkan dalam pelaksanaan kerja itu sendiri (Mathis dan Jackson, 2002:91)

2.1.2.2 Teori Motivasi / *Hygiene* Frederick Herzberg

Menurut Mathis dan Jackson (2002:91) teori motivasi Herzberg atau teori *hygenie* berasumsi bahwa satu kelompok dari faktor, motivator, memberikan motivasi tingkat tinggi. Kelompok lain dari faktor *hygenie* atau faktor perawatan (*maintenance*), dapat menyebabkab ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Gambar 2.4 membandingkan motivator Herzberg dan faktor *hygenie* dengan hirarki kebutuhan Maslow. Implikasi dari penelitian Herzberg untuk manajemen dan praktik sumber daya manusia adalah manajer harus berhati-hati mempertimbangkan faktor *hygenie* dengan tujuan menghindari ketidakpuasan tenaga kerja, sekalipun jika semua pemeliharaan kebutuhan ini ditujukan, orang bisa saja tidak termotivasi untuk bekerja lebih giat. Hanya motivator yang menyebabkan tenaga kerja mengerahkan segala tenaga dan kemudian mendapat produktivitas yang lebih tinggi dan teori ini menyarankan agar manajer memanfaatkan motivator ini sebagai alat untuk meningkatkan kinerja pegawai.



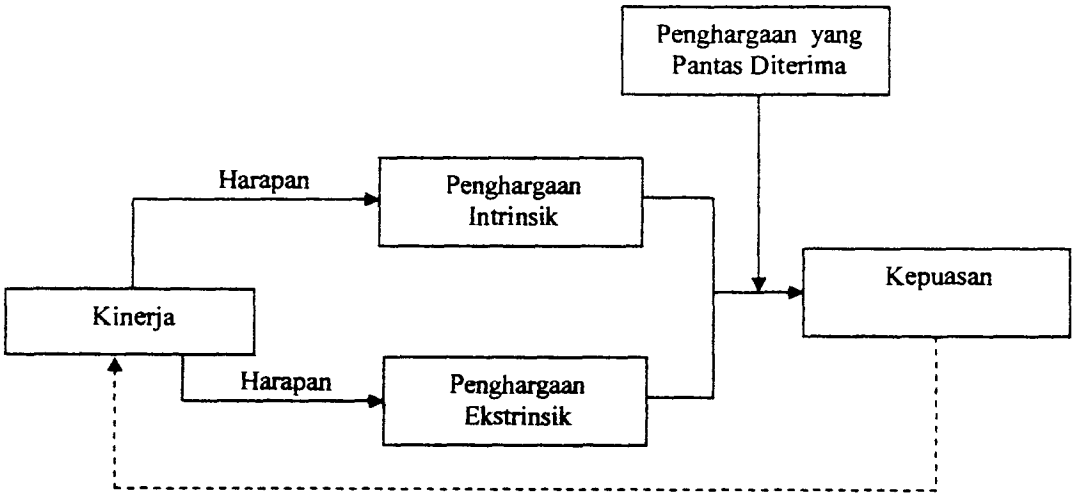
Sumber : Mathis dan Jackson (2002:91)

Gambar 2.4
PERBANDINGAN TEORI MASLOW DAN HERZBERG

2.1.2.3 Teori Proses Motivasi

Teori proses motivasi menyarakan agar banyak faktor dapat memotivasi, tergantung dari kebutuhan individu, situasi dimana individu berada, dan penghargaan dapat diharapkan individu untuk pekerjaan yang sudah diselesaikan. Para teoritis yang memegang pandangan ini tidak mencoba untuk mencocokkan orang dalam suatu kategori sendiri, namun lebih menerima perbedaan manusia.

Menurut Mathis dan Jackson (2002:92) teori proses oleh Lyman Porter dan E.E.Lawler memfokuskan pada nilai yang ditempatkan orang untuk suatu tujuan seperti juga pandangan seseorang terhadap kesamaan dalam tempat kerja atau keadilan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kelakuan kerja orang tersebut. Gambar 2.5 berisi model Porter dan Lawler yang telah disederhanakan, yang menandakan bahwa motivasi dipenuhi oleh harapan seseorang. Jika harapan tidak terpenuhi, orang dapat merasa diperlukan tidak adil dan akibatnya menjadi tidak puas.



Sumber : Mathis dan Jackson (2002:92)

Gambar 2.5
MODEL MOTIVASI PORTER DAN LAWLER

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Dengan menggunakan model Porter dan Lawler mengharapkan pegawai menerima dua macam penghargaan: intrinsik (internal) dan ekstrinsik (eksternal). Penghargaan intrinsik berupa perasaan telah berprestasi, perasaan diakui atau motivator lainnya. Penghargaan ekstrinsik dapat berupa bayaran, benefit, situasi kerja yang baik dan faktor *hygenie* lainnya. Pegawai membandingkan kinerjanya dengan apa yang ia harapkan dan mengevaluasi dua macam penghargaan yang ia terima. Kemudian sampai pada tahap kepuasan atau ketidakpuasan kerja tertentu. Ketika tahap ini telah tercapai, sulit untuk menentukan apa yang akan ia lakukan. Jika tidak puas, ia mungkin akan mengurangi usahanya dan bekerja lebih giat untuk mendapatkan penghargaan yang ia inginkan atau mungkin ia menerima saja ketidakpuasannya. Jika ia sangat puas, tidaklah selalu berarti ia akan bekerja lebih giat.

2.1.2.4 Teori Harapan

Teori harapan motivasi ini dikembangkan oleh Victor Vroom dan lebih dari 50 penelitian telah dilakukan untuk menguji kecocokan teori harapan dan meramalkan perilaku karyawan. Vroom mendefinisikan motivasi sebagai proses pengaturan pilihan di antara bentuk-bentuk aktivitas suka rela alternatif. Sebagian besar perilaku dianggap berada di bawah pengendalian orang dan karenanya dimotivasi (Gibson *et al.*, 1997:154).

Dalam teori harapan dikenal dengan hasil tingkat pertama yang diperoleh dari perilaku sebagai hasil yang berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Hasil tersebut mencakup produktivitas, keabsenan, pergantian karyawan dan mutu produktivitas. Hasil tingkat kedua merupakan hasil berupa kejadian (penghargaan atau hukuman) yang kemungkinan diakibatkan oleh hasil tingkat pertama, seperti kenaikan upah, penerimaan atau penolakan dari kelompok dan promosi.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

1. Instrumentalitas

Instrumentalitas adalah kadar keyakinan seseorang bahwa suatu tindakan menuju kepada hasil kedua dan merupakan persepsi individu bahwa hasil tingkat pertama akan berhubungan dengan tingkat kedua. Vroom mengatakan bahwa instrumentalitas dapat mempunyai nilai mulai dari -1, yang menunjukkan suatu persepsi bahwa pencapaian tingkat kedua adalah pasti tanpa hasil pertama dan tidak mungkin dengan adanya hasil pertama, sampai ke +1, yang menunjukkan bahwa hasil pertama itu perlu dan cukup agar hasil kedua terjadi. Mengingat hal ini mencerminkan suatu asosiasi (hubungan), maka hal tersebut dapat dipandang dalam ukuran korelasi (Gibson *et al.*, 1997:154).

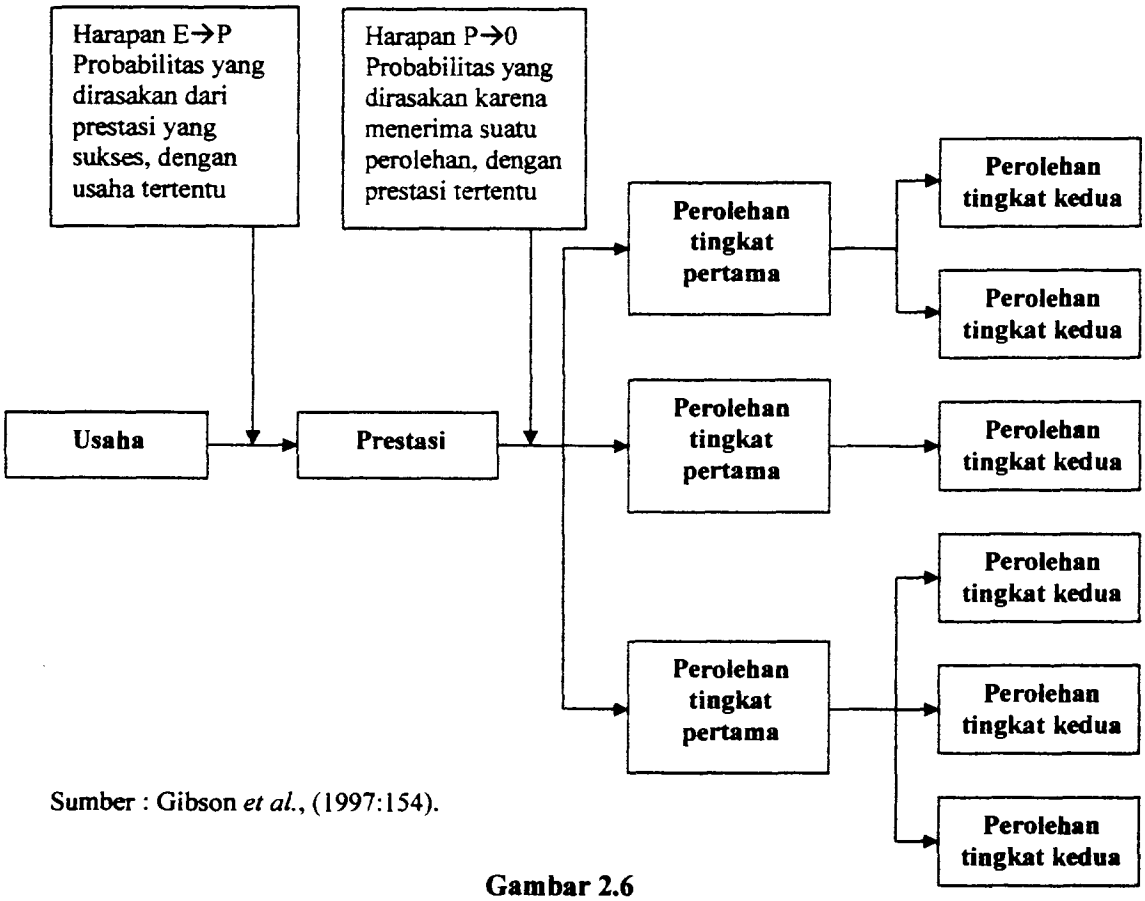
2. Valensi

Valensi adalah kekuatan keinginan seseorang untuk mencapai hasil tertentu dan berkenaan dengan preferensi hasil sebagaimana yang dilihat oleh individu. Suatu hasil mempunyai valensi positif apabila disenangi, dan memiliki valensi negatif apabila tidak disenangi atau dihindari. Suatu hasil mempunai valensi nol apabila valensi tersebut bagi individu tidak bernilai untuk dicapai atau tidak dicapai. Konsep valensi berlaku bagi hasil tingkat pertama dan kedua. Misalnya seseorang mungkin memilih menjadi karyawan yang tinggi prestasi kerjanya (hasil tingkat pertama), karena ia berpendapat bahwa hal itu akan menyebabkan kenaikan upah atau hasil tingkat kedua (Gibson *et al.*, 1997:154).

3. Harapan

Harapan berkaitan dengan keyakinan individu mengenai kemungkinan atau kemungkinan subjektif (*subjective probability*) bahwa suatu perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu. Kemungkinan tersebut berkenaan dengan diberikannya kesempatan tertentu terjadi karena perilaku yang bersangkutan. Seseorang mempunyai harapan atau suatu keyakinan bahwa ada kesempatan dimana usaha tertentu. Seseorang mempunyai harapan atau suatu keyakinan bahwa kesempatan

dimana usaha tertentu akan mengarah pada suatu tingkat prestasi tertentu. Inilah harapan dari hasil prestasi. Harapan mempunyai nilai yang berkisar dari 0 yang menunjukkan tidak ada kesempatan bahwa suatu hasil akan terjadi setelah adanya perilaku atau tindakan, sampai ke +1, yang menunjukkan bahwa hasil tertentu akan mengikuti suatu tindakan atau perilaku. Harapan dinyatakan dengan probabilitas (Gibson *et al.*, 1997:154).



Sumber : Gibson *et al.*, (1997:154).

Gambar 2.6
TEORI HARAPAN VROOM

Dalam lingkungan kerja, setiap individu mempunyai harapan berprestasi. Harapan ini menunjukkan persepsi individu tentang sukarnya melaksanakan perilaku tertentu (contoh; menyelesaikan anggaran tepat pada waktunya) dan mengenai kemungkinan tercapainya perilaku tersebut. Dengan kata lain apabila dihadapkan pada beberapa pilihan mengenai perilaku, maka orang yang menyiapkan anggaran

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

tersebut akan melakukan proses bertanya, dapatkah saya menyelesaikan tepat waktu? jika saya mencobanya? jika saya mencapai tingkat atau target tersebut, apa yang akan terjadi? apakah saya merasa berhasil? Harapan hasil prestasi (*performance outcome expectancy*), dalam pikiran individu setiap perilaku dihubungkan dengan hasil/perolehan (penghargaan atau hukuman), misalnya seseorang mungkin mempunyai harapan bahwa jika penyusunan anggaran tersebut diselesaikan pada waktunya, maka ia dapat memperoleh satu hari libur pada minggu berikutnya, dll. Istilah "kekuatan" (*force*) disamakan dengan motivasi.

Maksud dari teori harapan adalah menilai besarnya dan arah semua kekuatan yang mempengaruhi individu. Tindakan yang didorong oleh kekuatan paling besar adalah tindakan yang mungkin akan dilakukan. Istilah "kemampuan" (*ability*) menunjukkan potensi seseorang untuk melakukan pekerjaan atau tugas. Potensi itu mungkin dimanfaatkan dan mungkin juga tidak. Potensi berkaitan dengan kemampuan fisik dan mental seseorang untuk melakukan tugas dan buka apa yang akan dikerjakan orang tersebut (Gibson *et al.*, 1997:154).

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Mathis dan Jackson (2002:98) adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja terdiri banyak dimensi. Secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan kerja dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja dan kesempatan untuk maju. Kepuasan kerja adalah ukuran proses pembangunan manusia yang berkelanjutan dalam suatu organisasi. Karena itu, tak seorangpun manajer bisa berharap mampu membuat semua karyawan bahagia dalam pekerjaan mereka, kepuasan kerja perlu tetap mendapat perhatian. Dengan terpuaskannya

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

berbagai keinginan, kemauan dan kebutuhan karyawan akan dapat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja.

Definisi kepuasan kerja menurut Robbins (2002:21) adalah sebagai berikut: *Job satisfaction is general attitude toward one's job; the different between the amount of rewards workers and the amount they belive they should receive.* Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banykanya yang mereka yakini seharusnya diterima. Karena suatu keyakinan atas diri pekerja yang terpuaskan akan lebih produktif bila dibandingkan dengan yang tidak terpuaskan.

2.1.3.1 Komponen-Komponen Kepuasan Kerja

Komponen kepuasan kerja memperlihatkan sejumlah aspek situasi tertentu yang berbeda sebagai sumber penting bagi variabel kepuasan kerja. Beberapa pendapat ahli mendefinisikannya sebagai berikut:

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins (1998:152) antara lain: *mentally challenging work, equitable rewards, supportive working condition, supportive colleagues and the personality job fit.*

Sedangkan menurut Luthans (2002:230) ada tujuh faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: *the work it self, pay, promotion opportunities, supervision, coworkers, work group and working condition* (pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, pengawasan, rekan kerja, kelompok kerja dan lingkungan pekerjaan).

Menurut Cherrington (1989:247) tingkat kepuasan kerja yang tinggi dipengaruhi oleh: prestasi kerja (produktivitas), komitmen terhadap perusahaan, keterlibatan dalam pekerjaan, meningkatkan kesehatan fisik dan mental. Sebaliknya,

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

rendahnya tingkat kepuasan akan berpengaruh terhadap prestasi kerja, kemangkiran dan keterlambatan kerja, rendahnya semangat kerja para pekerja. Oleh sebab itu, jika manajemen mengharapkan peningkatan produktivitas perusahaan, maka aspek manusia sebagai sumber daya harus ditingkatkan pula kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja tergantung pada gaji atau upah, kondisi tempat bekerja, penyeliaan, status, hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan, tanggung jawab, pertumbuhan, pengakuan dan sebagainya yang berhubungan dengan kandungan dan konteks pekerjaan.

Wexley dan Yulk (dalam As'ad, 1998:83) mengungkapkan ada 6 variabel pembentuk komponen kepuasan kerja yang meliputi:

1. Gaji

Gaji merupakan imbalan keuangan yang diterima karyawan seperti: gaji/upah, premi, bonus atau tunjangan-tunjangan keuangan lainnya.

Menurut Sirkula (1981:57) "Pada umumnya administrasi, gaji dan upah menunjukkan masalah-masalah pemeberian imbalan jasa langsung berupa uang". Uang yang dibayarkan kepada pegawai-pegawai sebagai pengganti ataupun penukar jasa mereka, dan mungkin merupakan pengeluaran organisasi yang paling banyak, sementara bagi pegawai uang yang diterima merupakan sumber penghasilan utama.

Dalam menetapkan tingkat upah/gaji, perusahaan dapat membuat keputusan dengan mempertimbangkan:

a. Tingkat upah minimum dalam masyarakat
b. Kebutuhan pokok tenaga kerja dan tingkat biaya hidup atau standar hidup untuk kebutuhan fisik minimum (KFM)
c. Kualitas tenaga kerja

MILIK PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

d. Persaingan dari perusahaan lain

e. Kemampuan perusahaan untuk membeyar upah dan gaji yang cukup untuk dapat menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang dibutuhkan.

2. Pekerjaan itu sendiri

Menurut Thoha (1996:82) bahwa pekerjaan itu sendiri merupakan faktor yang sangat berperan dalam menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat, dan dapat menghasilkan produktivitas kerja yang baik. Ada 2 aspek penting yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari pekerjaan itu sendiri, yaitu:

a. Variasi pekerjaan

b. Kontrol atas metode dan langkah-langkah kerja.

Secara umum pekerjaan dengan jumlah variasi yang moderat akan menghasilkan kepuasan kerja yang relatif lebih besar.

Pekerjaan yang sangat kecil variasinya akan menyebabkan para pakerja merasakan jenuh dan letih, dan sebaliknya pekerjaan yang terlalu banyak variasinya akan menyebabkan para pekerja merasa tertekan secara fisiologis.

Pekerjaan yang menyediakan para pekerja sejumlah otonomi akan memberikan kepuasan kerja yang tinggi sebaliknya kontrol manajemen atas metode dan langkah-langkah kerja yang berlebihan akan mengarah kepada ketidakpastian kerja yang tinggi.

3. Pengawasan

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan tugas kepemimpinan dalam hal ini *supervisor* sebagai upaya untuk mempengaruhi kegiatan para pengikutnya melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Menurut Siagian (1996:89) ada beberapa pedoman pengawasan yang harus diperhatikan bagi perusahaan yaitu:

a. Pengawasan hendaknya lebih menekankan pada usaha-usaha yang bersifat preventif.
b. Pengawasan tidak ditujukan untuk mencari siapa yang salah tetapi kepada hal-hal yang perlu disempurnakan dalam sistem kerja organisasi.
c. Obyektivitas dalam melakukan pengawasan dan pengendalian hanya dapat dipertahankan apabila standar, prosedur kerja dan kriteria prestasi jelas diketahui oleh yang diawasi atau yang mengawasi.
d. Pengawasan yang bersifat edukatif dan obyektif tidak berarti tindakan disipliner tidak perlu diambil.

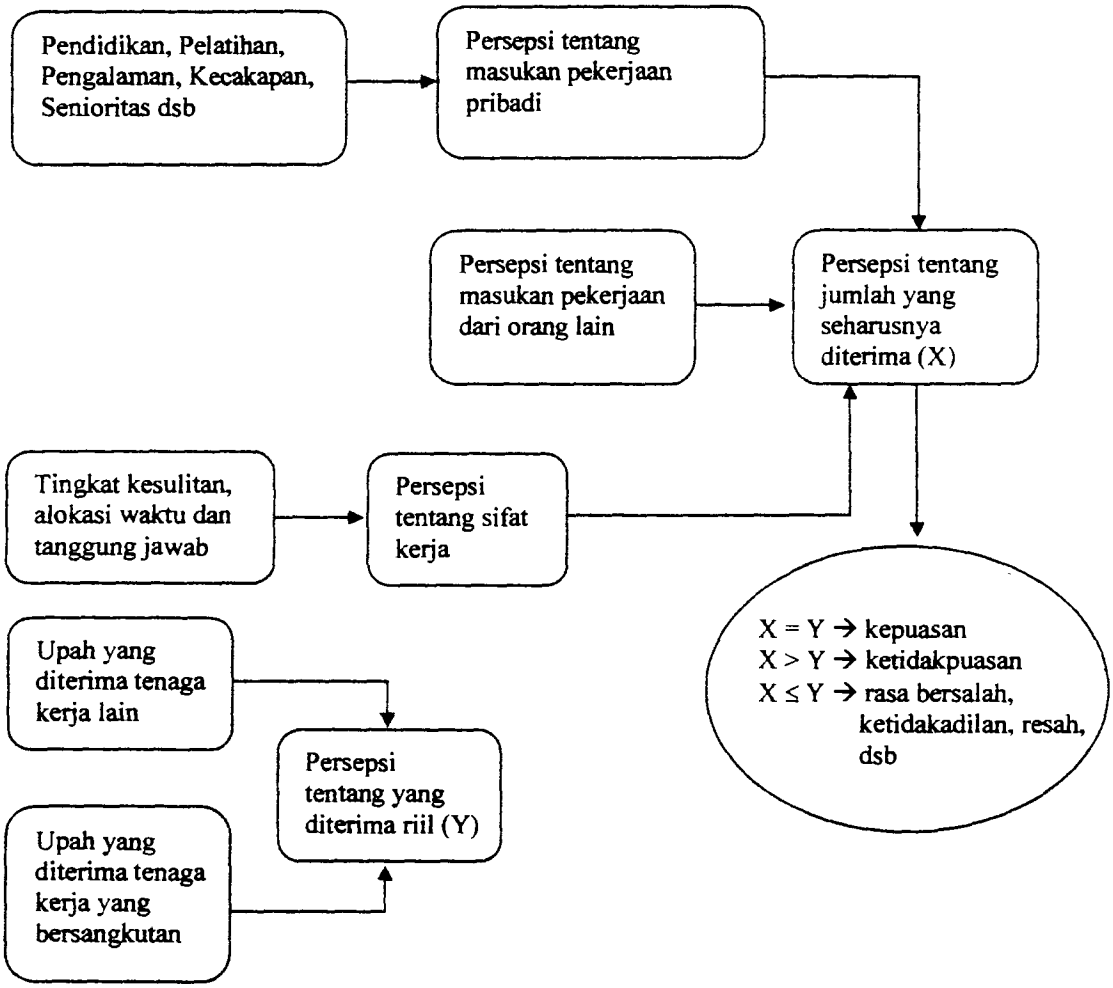
4. Promosi

Menurut Siagian (1996:92) terdapat 5 alasan untuk memprogramkan perlunya ada promosi dalam suatu perusahaan :

a. Promosi adalah jenjang kenaikan pegawai yang dapat menimbulkan kepuasan pribadi dan kebanggaan, disamping harapan perbaikan penghasilan.
b. Promosi dapat menimbulkan pengealaman dan pengetahun yang baru bagi seorang pegawai dan sebagai daya dorong bagi pegawai yang lain.
c. Promosi dapat mengurangi angka permintaan berhenti atau *turnover*, karena pegawai mempunyai harapan yang positif ditempat yang lain.
d. Promosi dapat membangkitkan kemauan untuk maju dan semangat kerja pegawai untuk pencapaian tujuan perusahaan.
e. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam organisasi karena timbulnya lowongan berantai.

5. Rekan kerja

Keeratan hubungan dengan teman kerja sangat besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerjasama team yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan itensitas interaksi yang terjadi dalm suatu kelompok. Pengembangan dan peningkatan keefektifan kelompok kerja sangat berhubungan erat terhadap kesuksesan program personel perusahaan dan terhadap pencapaian keberhasilan pekerja. Persahabatan dan kerjasama dengan teman sekerja merupakan sumber kepuasan kerja secara individual.



Sumber : Sastrohadiwiryo (2003:182)

Gambar 2.7
FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KETIDAKPUASAN DALAM BEKERJA

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

6. Kondisi kerja

Kondisi kerja merupakan segala sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti, temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan dan kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya aat-alat dan perlengkapan kerja. Pekerja menginginkan kondisi disekitar pekerjaan baik, karena kondisi tersebut mengarah kepada kenikatan atau kesenangan secara fisik.

Menurut Gibson *et al.*, (1997:87) lebih jauh menyatakan bahwa manusia bekerja dengan tujuan dapat meperoleh kepuasan lahir dan batin. Kepuasan dan kesejahteraan lahir dan batin. Kepuasan dan kesejahteraan akan dapat dinikmati apabila kedua belah pihak yaitu perusahaan dan karyawan memiliki satu kesatuan visi dan misi bagi tercapainya tujuan bersama. Seperti diketahui bahwa tujuan karyawan dan perusahaan sangat bertentangan satu sama lainnya yaitu :

a) Pihak perusahaan mempekerjakan karyawan dengan imbalan yang kecil dengan harapan dapat diperoleh keuntungan yang lebih besar.
b) Pihak karyawan dalam bekerja mengharapkan imbalan yang sebesar-besarnya dengan harapan tingkat kebutuhan dan kesejahteraannya dapat terpenuhi.

Atas dasar kedua tingkat kepentingan tersebut di atas, maka kedua pihak semestinya dapat saling memahami dan saling toleransi. Dengan demikian perbedaan tingkat kepentingan ini dapat menjadi arah bagi kedua belah pihak untuk menyamakan tingkat kepentingannya, sehingga tujuan yang ingin diraih oleh kedua belah pihak dapat dicapai tanpa merugikan salah satu pihak.

Menurut Sastrohadiwiryo (2003:182) kepuasan tenaga kerja ditentukan oleh perbandingan apa yang dibuatnya (dikerjakan) dengan apa yang diterimanya dan berapa yang seharusnya menurut keinginan diterima oleh tenaga kerja yang bersangkutan. Terlihat pada Gambar 2.7 perbandingan 3 hasil yaitu: kepuasan, kompensasi terlalu rendah dan kompensasi terlalu tinggi. Apabila tenaga kerja menerima kurang dari yang seharusnya mereka terima, mereka tidak puas,

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

sebaliknya apabila mereka menerima lebih dari yang seharusnya mereka terima mereka cenderung merasa puas. Kecenderungan hubungan ukuran organisasi dengan kepuasan kerja itu dapat diatasi dengan tindakan perbaikan untuk mempertahankan daya tanggap yang dimiliki perusahaan ketika masih berukuran kecil. Meskipun demikian tidak selalu berarti bahwa perusahaan besar mengalami masalah dalam hal kepuasan kerja dikalangan para pegawainya akan tetapi masalah kepuasan kerja ini dapat berkembang apabila perusahaan semakin ceroboh dan kehilangan daya tanggap manusiawinya. Kepuasan kerja merupakan abstraksi dari fenomena psikologis seseorang terhadap pekerjaan yang dapat diamati berdasarkan persepsi yang bersangkutan terhadap berbagai dimensi lingkungan pekerjaan. Diungkapkan bahwa dimensi dalam lingkungan pekerjaan antara lain meliputi:

1) Tugas-tugas yang dikerjakan,
2) Atasannya
3) Rekan kerja
4) Kompensasi pekerjaan
5) Promosi karier

2.1.4 Keluar Masuk Pegawai (*Labour Turnover*)

Keluar masuk pegawai merupakan persoalan yang dihadapi oleh perusahaan di banyak negara sedang berkembang, karena tingkat perpindahan yang tinggi akan menambah beban perusahaan dalam proses penerimaan pegawai baru. Selain daripada itu tingkat perpindahan yang tinggi akan menurunkan tingkat produktivitas pekerja, karena tiap pekerja yang keluar dari perusahaan setelah dilatih akan membawa serta pengalaman dan tingkat efisiensi yang telah dimilikinya.

Tiap perusahaan biasanya memiliki sifat pemindahan yang khas, walaupun pada umumnya perusahaan tersebut maju, semakin rendah tingkat perpindahan

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

pegawai, perusahaan yang mempunyai tenaga kerja muda akan mempunyai tingkat perpindahan yang lebih tinggi daripada perusahaan yang memiliki pekerja yang relatif tua, demikian pula perusahaan yang banyak pekerja wanitanya akan mempunyai tingkat perpindahan yang lebih tinggi. Oleh karena itu pada saat proses penerimaan pegawai berlangsung akan mempengaruhi tingkat perpindahan, yaitu apabila perusahaan menerima pekerja pada waktu yang bersamaan untuk seluruh bagian perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya tendensi tingkat perpindahan yang tinggi. Oleh karena itu tingkat perpindahan dapat digunakan sebagai indikasi "kemantapan" perusahaan, di mana makin mantap perusahaan akan makin rendah tingkat perpindahannya.

Labour Turnover atau keluar masuknya karyawan dalam organisasi adalah suatu fenomena yang senantiasa akan selalu dialami dalam kehidupan organisasi dan banyak di antaranya yang menimbulkan masalah. Pada batas tertentu keluar masuk karyawan adalah hal yang baik. Pada sebagian perusahaan, keluar masuknya karyawan membawa pengaruh yang kurang baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Glueck (1996:13) menyatakan "*turnover is the result of the exit of some employees and entrance of others to the work organization*". Sedangkan menurut Flippo (1984:547) berpendapat bahwa "*Turnover refers to the movement into and out of an organization by the work force*". Lebih lanjut Cascio (1995:545) menyatakan bahwa: "*Turnover maybe defined as any permanent departure beyond the organizational boundaries*".

Menurut Ranupandojo dan Husnan (1995:34) turnover diartikan sebagai aliran para karyawan yang keluar masuk perusahaan. Mobley (1986:13) menyatakan

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

bahwa *labour turn over* adalah berhentinya individu sebagai anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan.

Dalam penelitian ini lebih menekankan pada proses atau alasan keluarnya karyawan. Tingkat *labour turnover* ini merupakan pentunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi *labour turnover* makin sering terjadi pergantian karyawan.

2.1.4.1 Penyebab *Labour Turnover*

Sebagian besar perusahaan mengidentifikasikan penyebab utama tingginya angka keluar masuk karyawan karena adanya gaji yang tidak kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lain. Hal ini diikuti dengan rendahnya semangat kerja ditempat kerja, tidak ada kesempatan untuk maju, komunikasi yang buruk, ketidak acuhan majikan atau perusahaan, dan adanya rasa jemu pada diri karyawan. Dalam tingkat posisi yang lebih rendah, penyebabnya adalah adanya lingkungan kerja yang buruk, praktek perekrutan karyawan yang buruk, prosedur perusahaan yang buruk dan insentif yang jelek (Grensing, 1997:141).

Susilo (1996:194) menyatakan bahwa penyebab keryawan keluar dari perusahaan karena alasan sebagai berikut :

a. Ketidaktepatan pemberian tugas

   Karyawan khususnya masa percobaan, merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut, sehingga menurut pertimbangannya tidak mungkin ada perkembangannya dimasa depan.

b. Alasan mendesak

   Alasan mendesak yang menyebabkan karyawan minta berhenti adalah:

   1. Upah atau gaji tidak pernah diberikan pada waktunya meskipun karyawan telah bekerja dengan baik.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

2. Pimpinan perusahaan atau organisasi melalaikan kewajiban yang sudah disetujui dengan karyawan.
3. Bila pekerjaan yang ditugaskan pada karyawan ternyata dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya.
4. Karyawan memperoleh perlakuan pimpinannya secara tidak manusiawi atau bersifat sadis dan sebagainya.

c. Menolak pimpinan baru

Apabila karyawan tidak cocok dan tidak sehati dengan sepak terjang pimpinan barunya, dapat mengakibatkan timbulnya stres bagi dirinya.

Simamora (2001:582) menyatakan bahwa alasan paling sering untuk pengunduran diri adalah untuk mendapatkan gaji dan tunjangan yang lebih baik. Riset menunjukkan bahwa jika para karyawan menyebutkan gaji sebagai alasan pengunduran diri, seringkali mereka juga memiliki alasan lainnya yang lebih dalam untuk memutuskan keluar dari perusahaan, penyebabnya mungkin manajer departemen tidak mampu bekerja sama dengan karyawannya.

Nitisemito (1996:98) menyatakan bahwa keluar masuknya karyawan yang meningkat terutama disebabkan ketidaksenangan karyawan bekerja pada perusahaan tersebut. Tingkat keluar masuk karyawan (*labour turnover*) dapat pula terjadi karena jumlah tenaga kerja yang diperlukan jauh lebih sedikit dari permintaan, dimana tingkat keluar masuk karyawan yang lebih tinggi disebabkan oleh munculnya perusahaan baru.

Menurut Robbins (1998:79) faktor usia mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar kerja atau berhenti dari pekerjaannya (*intent to leave*). Makin tua usia pekerja, maka makin kecil kemungkinan berhenti dari pekerjaan. Semakin tuanya

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

usia para pekerja, makin sedikit kesempatan bagi mereka memperoleh pekerjaan alternatif.

2.1.4.2 Akibat-akibat *Turnover*

Turnover merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi *turnover* berarti semakin sering terjadi keluar masuk karyawan. Hal ini akan merugikan perusahaan dan membawa dampak pengeluaran sebagai berikut :

1) Biaya penarikan karyawan menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dan mempelajari penggantian tenaga kerja.
2) Biaya latihan menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
3) Biaya dikeluarkan perusahaan bagi karyawan baru tersebut lebih besar dari pada yang dihasilkan karyawan baru tersebut.
4) Tingkat kecelakaan para karyawan baru biasanya cenderung lebih tinggi.
5) Adanya produksi yang hilang selama masa keluar masuknya karyawan.
6) Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
7) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.
8) Perlu melakukan kerja lembur, agar tidak mengalami penundaan penyerahan tugas pekerjaan.

Turnover yang tinggi pada suatu departemen atau divisi organisasi, menunjukkan bahwa departemen yang bersangkutan perlu diperbaiki kondisi atau cara pembinaannya. Karyawan yang meninggalkan pekerjaan mungkin dimotivasi oleh harapan-harapan akibat positif yang menguntungkan dalam pekerjaannya yang baru, karena karyawan menginginkan penghasilan yang lebih besar, tantangan dalam pekerjaan, perkembangan karier, suasana organisasi yang mendukung atau yang lainnya. Jika kemudian karyawan tersebut memperoleh apa yang diharapkan, jika

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

kemudian karyawan tersebut memperoleh apa yang diharapkan, maka hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri sendiri dan kepuasan.

2.1.4.3 Keinginan Berhenti Bekerja (*Intent to Leave*)

Menurut Mobley (1986:156) keluar masuk karyawan dan perilaku-perilaku yang lain seperti kemangkiran dan kelesuan seringkali dikelompokkan dalam perilaku pengunduran diri atau disebut pula sebagai keinginan berhenti bekerja (*intent to leave*). Robbins (1998:182) menyatakan bahwa karyawan yang tidak terouaskan oleh pekerjaan atau faktor-faktor lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, akan dapat mengurangi komitmen mereka terhadap organisasi atau perusahaan. Ketidakpuasan mereka umumnya selalu dikaitkan dengan masalah-masalah penurunan kinerja yang termasuk di dalamnya terjadi keterlambatan dalam bekerja, tingkat perputaran karyawan yang tinggi dan tingkat ketidakhadiran atau kemangkiran yang tinggi.

Intent to leave karyawan dapat terjadi di antara karyawan yang merasa puas karena tertarik oleh harapan yang sangat positif mengenai pekerjaan di luar atau yang memutuskan untuk mengikuti nilai-nilai yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Apabila seseorang ingin meninggalkan pekerjaan yang tidak disenangi (tetapi terkendala oleh beberapa sebab, misalnya: kurangnya pekerjaan yang menarik, faktor-faktor ekstern seperti karier pasangan hidup dan lain-lain), maka bentuk *intent to leave* dan pengunduran diri dapar berupa kemangkiran, kelesuan dan sebagainya.

2.1.4.4 Pengendalian *Intent to Leave*

Perusahaan harus dapat mengendalikan tingkat keinginan berhenti bekerja karyawan yang sekecil mungkin. Langkah pertama dalam menghadapi tingginya

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

intent to leave adalah dengan mengenali bahwa terdapat masalah dalam mengambil langkah-langkah untuk menentukan faktor-faktor apakah yang membawa masalah tersebut. Interview bagi karyawan yang keluar adalah cara yang baik sekali untuk mengekplorasi alasan-alasan yang membuat karyawan memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya. Langkah berikutnya adalah menerapkan prosedur atau kebijaksanaan baru untuk mencegah hal tersebut.

Berikut ini adalah hal-hal yang telah dilakukan perusahaan dalam memerangi masalah tingginya tingkat keluar masuk karyawan menurut Grensing (1997:142) yaitu:

1. Mengevaluasi kembali praktek perekrutan karyawan. Mungkin perusahaan sedang mempekerjakan karyawan yang kualifikasinya terlalu tinggi dan tentu saja memiliki kemungkinan besar untuk merasa jemu atau tidak puas.
2. Mempekerjakan kembali mantan karyawan, hal ini bisa memberikan kesan kepada yang lain bahwa perusahaan ini adalah benar-benar tempat yang baik untuk bekerja jika sampai orang yang sudah keluarpun masuk kembali.
3. Mempertimbangkan pengembangan rencana pensiun/pembagian keuntungan.
4. Meyakinkan diri bahwa perusahaan telah membuat kesempatan-kesempatan bagi promosi adil dan dapat dimengerti secara baik.
5. Membuka saluran komunikasi bagi manajemen. Ketika karyawan tak mengerti tujuan dari perusahaan dan bagaimana hal itu akan mempengaruhi hidup mereka, rasa tidak puas bisa berkembang.
6. Meningkatkan penggunaan insentif-insentif non-finansial. Penghargaan terhadap prestasi kerja, dan tanggung jawab tambahan bagi karyawan.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

7. Melakukan *interview* untuk karyawan yang mau pindah kerja dan meninggalkan perusahaan. Tema-tema umum pada diskusi (tanya-jawab) tersebut dapat membantu perusahaan untuk memodifikasi prosedur atau praktek yang saat sekarang menyebabkan rasa tidak puas karyawan di perusahaan.
8. Menanyakan kepada karyawan sekarang tentang apa yang mereka suka dan tidak suka dari hal-hal yang dipraktekkan di perusahaan. Survei sikap merupakan cara yang baik untuk mendapatkan informasi ini.
9. Melakukan penilaian kerja secara teratur. Para karyawan perlu tahu bagaimana kerja mereka, keculai perusahaan memberi tahu mereka. Karyawan akan berspekulasi bahwa mereka tidak bisa bekerja memenuhi standar perusahaan, mereka akan patah semangat, kehilangan kepercayaan dan pindah ke perusahaan lain.

Seyogyanya perusahaan mampu mempertahankan karyawannya agar tidak hengkang. Apalagi jika karyawan mempunyai kontribusi besar bagi perusahaannya. Agar tercipta hubungan yang saling menguntungkan, harus pula tercipta suasana kerja yang kondusif. Dalam menciptakan hal ini, Pambudi (2000) mengutip pendapat Aguestien (GM *Recruitment Services* Jakarta *Consulting Group*) yang menyatakan ada 3 (tiga) faktor yang harus diperhatikan perusahaan agar karyawan tidak hengkang yaitu: (1) pemberian penghasilan dan tunjangan yang jumlahnya bersaing dengan perusahaan lain, (2) kesempatan pengembangan karier, peluang untuk promosi harus ada dan jelas aturan mainnya, berdasarkan prestasi kerja, senioritas atau yang lainnya, (3) peluang menambah pengetahuan (pelatihan).

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat diperlukan sebagai pembanding dan acuan untuk melaksanakan penelitian yang relevansinya meneruskan suatu penelitian ataupun menyanggah dari penelitian sebelumnya. Dalam suatu penelitian, sangat diperlukan adanya temuan penelitian terdahulu, hal ini dimaksudkan untuk mengetahui sekaligus menguji objektivitas ilmu yang menjadi masalah dalam penelitian ini. Dalam ilmu sosial, kebenaran ilmu yang dikembangkan dari penelitian di suatu tempat belum tentu benar atau sesuai di tempat lain, mungkin karena perbedaan sosio-budaya responden penelitian, maka hasil penelitian di tempat lain mungkin akan berbeda dengan penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan yang sejalan dengan penelitian ini, antara lain :

2.2.1 I Ketut Mustika (2004)

Mustika melakukan penelitian dengan judul "Analisis Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Melalui Komitmen pengaruhnya terhadap *Intent to Leave* Karyawan Pada Industri Jasa Perhotelan Di Kabupaten Badung Dan Kota Denpasar". Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang berusaha menguji hipotesis secara statistik dan menjelaskan secara deskriptif maupun inferensia, dengan populasi penelitian karyawan pada 40 hotel berbintang, terdiri dari 31 hotel berbintang di Kabupaten Badung dan 9 hotel berbintang di Kota Denpasar. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel laten yaitu: 1) budaya organisasi didindikasikan dalam 5 indikator, 2) kepuasan kerja dengan 5 indikator, dan 3) komitmen dengan tiga indikator, sedangkan *inten to leave* adalam variabel manifes.

Hasil (temuan bermakna) dalam penelitian ini adalah: a) pengaruh yang paling besar terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (*intent to leave*) pada hotel berbintang di Kabupaten Badung dan Kota Denpasar adalah kepuasan kerja, b) hasi pengujian berpengaruh langsung dan tidak langsung serta

pengaruh totalnya terhadap konstruk-konstruk budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen yang mempengaruhi *intent to leave* pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung antar variabel laten dependen dan variabel laten independen lebih kuat bila dibandingkan dengan total pengaruh tidak langsung. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *intent to leave* mempunyai nilai lebih besar dari pengaruh tidak langsung melalui komitmen. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *intent to leave* mempunyai nilai yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung dengan melalui komitmen.

2.2.2 I Nengah Sutama Ariawan (2003)

Ariawan melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Faktor Kompensasi dan Faktor Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karangasem Bali". Penelitian ini bertujuan mengetahui masalah kompensasi dan disiplin pegawai terhadap prestasi kerja pegawai yang terjadi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karangasem Bali.

Hasil penelitian menyatakan bahwa kelima variabel bebas yang terdiri dari kompensasi (X_1) yang meliputi insentif finansial, insentif non finansial, kemampuan (X_2), teladan pimpinan (X_3), sanksi hukuman (X_4) dan disiplin kerja pegawai (X_5) secara bersama-sama dan secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Variabel kompensasi (X_1) yang meliputi insentif finansial, insentif non finansial, kemampuan (X_2), teladan pimpinan (X_3), sanksi hukuman (X_4) dan disiplin kerja pegawai (X_5) secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai (Y).

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

2.2.3 Khairil Hidayat (2003)

Hidayat melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Faktor Motivasi yang berupa Kompensasi Tidak Langsung dan Pemberian Insentif Pada Peningkatan Kinerja Pegawai PT.Telkom Kantor Cabang Telekomunikasi Pamekasan".

Hasil penelitiannya menyatakan bahwa faktor motivasi yang terdiri atas (1) kompensasi tidak langsung yang meliputi jaminan kesehatan, kesejahteraan kerja, pembayaran upah selama tidak bekerja serta pelayanan pekerja dan (2) pemberian insentif yang terdiri atas penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang sifatnya tidak tetap meliputi bonus-bonus, uang, pinjaman atau sertifikat mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Cabang Telekomunikasi Pamekasan.

2.2.4 Tarnu Ashidiq (2003)

Ashidiq melakukan penelitian dengan judul "Hubungan Pendidikan, Pelatihan, Motivasi dan Kompensasi Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan BAPPEDA Kabupaten Madiun". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan tingkat produktivitas kerja pegawai yang dikaitkan dengan variabel pendidikan, pelatihan, motivasi dan kompensasi.

Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel tingkat pendidikan, pelatihan dan motivasi dan kompensasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap produktivitas kerja pada karyawan BAPPEDA Kabupaten Madiun. Selanjutnya variabel kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang dominan dalamm hubungannya terhadap produktivitas kerja pegawai pada karyawan BAPPEDA Kabupaten Madiun.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

2.2.5 Soedjono (2004)

Soedjono melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya". Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan di terminal penumpang umum di kota Surabaya.

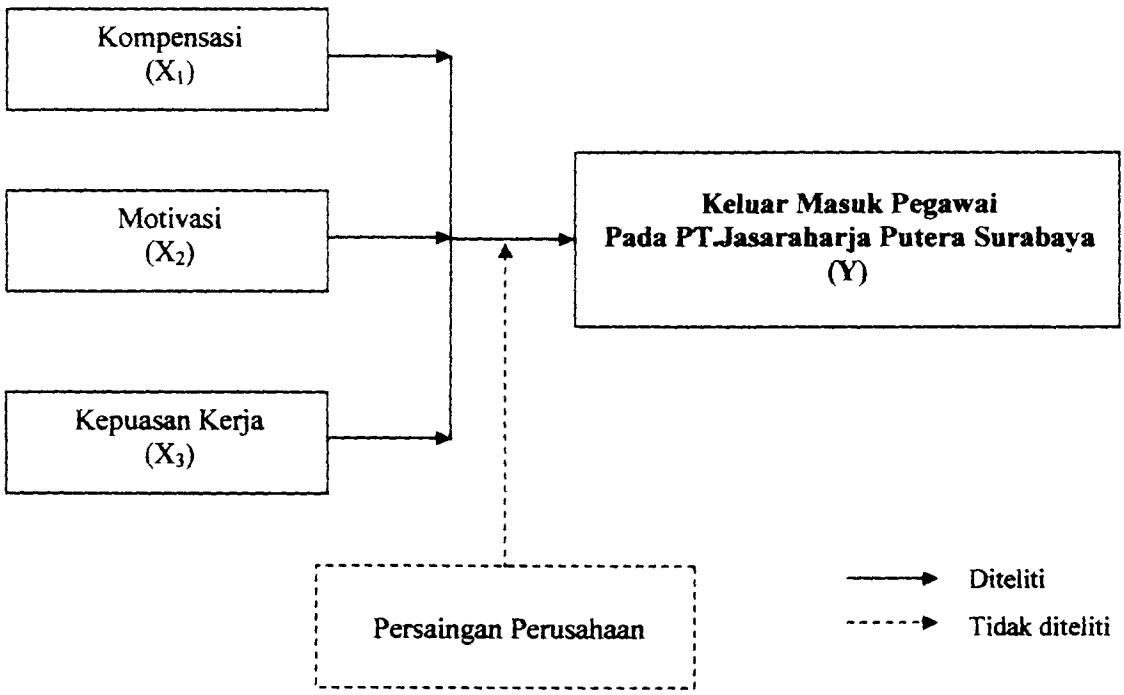
Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi. Variabel kinerja organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada terminal penumpang umum di Surabaya. Variabel budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada terminal penumpang umum di Surabaya karena tanpa melalui kinerja organisasi.

BAB 3

KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian teoritis pada bab sebelumnya berikut dikemukakan suatu kerangka konseptual pengaruh dari variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) terhadap keluar masuk pegawai (*labour turnover*) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya. Kerangka konseptual sebagai desain penelitian yang berfungsi sebagai penuntun untuk memudahkan memahami alur berpikir dalam penelitian ini, maka di bawah ini disajikan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



Gambar 3.1
KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Kerangka konseptual merupakan alur berfikir dan deskripsi atas permasalahan utama yang menyangkut variabel-variabel penelitian sebagai dasar perumusan hipotesis ilmiah. Dari gambar kerangka konseptual di atas dapat dilihat bahwa keluar masuk pegawai di PT.Jasaraharja Putera dipengaruhi oleh variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) sebagai variabel bebas, sedangkan variabel persaingan perusahaan sebagai variabel antara tidak diteliti.

3.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan suatu kesimpulan sementara mengenai suatu yang dibuat untuk merumuskan suatu hal dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyidikan selanjutnya. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Variabel-variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara bersama-sama dan berpengaruh secara parsial terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

BAB 4

MATERI DAN METODE PENELITIAN

4.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan jenis penelitian eksplanasi (secara faktual), yaitu metode pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis secara statistik.

4.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT.Jasaraharja Putera pada kantor cabang Surabaya sebanyak 38 orang diambil secara menyeluruh pada seluruh karyawan dan menggunakan metode sensus.

4.3 Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional

4.3.1 Identifikasi Variabel

Berdasarkan teori-teori dan fenomena sebagaimana telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

A. Variabel X adalah terdiri atas :

1. Variabel Kompensasi (X_1)
2. Variabel Motivasi (X_2)
3. Variabel Kepuasan Kerja (X_3)

B. Variabel Y adalah Keluar masuk pegawai (*labour turnover*) di perusahaan PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

4.3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Untuk menghindari kekeliruan dalam melakukan analisis data pada penelitian ini, dan juga untuk menjaga agar tidak terjadi kesalahpahaman atau perbedaan pandangan dalam mendefinisikan variabel-variabel yang di analisis, maka perlu untuk menyatukan pengertian definisi operasional variabel.

A. Variabel X (Variabel Bebas) adalah terdiri atas :

1. Variabel Kompensasi (X_1) dalam hal ini kompensasi yang diberikan perusahaan kepada pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya ditinjau dari indikator:

   Gaji ($X_{1.1}$), Upah ($X_{1.2}$), Insentif ($X_{1.3}$), dan Tunjangan ($X_{1.4}$).
2. Variabel Motivasi (X_2) yaitu keinginan atau hasrat dari individu-individu pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya untuk berhasil yang ditinjau dari indikator:

   Instrumentality atau kadar keyakinan ($X_{2.1}$), valensi atau kekuatan dan keinginan ($X_{2.2}$).
3. Variabel Kepuasan Kerja (X_3) yaitu terpuaskannya berbagai keinginan, kemauan dan kebutuhan pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya akan dapat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja yang ditinjau dari indikator:

   Pekerjaan itu sendiri ($X_{3.1}$), promosi ($X_{3.2}$), dan kondisi kerja ($X_{3.3}$).

B. Variabel Y (Variabel Terikat) adalah :

Variabel persepsi responden baik yang positif maupun negatif yang menyebabkan terjadinya *labour turnover* (LTO). Persepsi yang positif akan menyebabkan LTO turun, sebaliknya persepsi yang negatif akan menyebabkan LTO naik. Variabel keluar masuk pegawai atau *labour turnover* (Y) adalah sejumlah pegawai yang keluar atau pindah dari perusahaan

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

dibandingkan dengan pegawai yang tinggal selama periode tahun 2002-2004. Pegawai yang keluar atau pindah ini bisa disebabkan oleh ketidak puasan kerja, ketidaksesuaian kompensasi dan motivasi sehingga tidak terjadi komitmen pegawai untuk tetap tinggal di dalam perusahaan.

4.4 Instrumen Penelitian dan Desain Item Kuesioner

4.4.1 Instrumen Penelitian

Pengumpulan data primer dilakukan melalui teknik pemberian kuesioner secara personal sehingga memungkinkan untuk memberikan penjelasan kepada responden dalam pengisian kuesioner.

Prosedur pengambilan dan pengumpulan data penelitian dilakukan mulai tahap perancangan kuesioner dan kemudian penyebaran ke responden. Kuesioner digunakan sebagai alat untuk mengambil data pada responden. Pengukuran untuk masing-masing variabel dilakukan dalam bentuk skoring menurut skala Likert. Skala Likert 1 s.d 5 merupakan metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ke-tidaksetujuannya terhadap subyek, obyek, atau kejadian tertentu, yang dijabarkan dalam pernyataan-pernyataan yang ada di dalam kuesioner.

Keterangan skoring skala likert (dengan asumsi) :

1 adalah Sangat tidak setuju
2 adalah Tidak setuju
3 adalah Setuju
4 adalah Sangat setuju
5 adalah Sangat setuju sekali

4.4.2 Desain Item Kuesioner

Desain item kuesioner menunjukkan penjabaran secara teknis dari variabel-variabel yang diamati dalam kegiatan penelitian ini. Dalam desain kuesioner ini terdapat indikator-indikator serta item-item yang akan dipergunakan sebagai sarana pengukuran variabel dan pengumpulan data di lapangan. Desain

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

kuesioner dibangun untuk memudahkan peneliti dalam menjabarkan variabel maupun indikator dalam bentuk item-item sebagai bahan penyusunan kuesioner.

Tabel 4.1
***CONSTRUCT BLUE PRINT* (DESAIN) KUESIONER**

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Kompensasi	Kompensasi (X_1)	1. Gaji	1.Sesuai dengan beban tugas 2.Tingkat pendidikan 3.Lama bekerja
		2. Upah	1.Standar pemerintah (UMR) 2.Berdasarkan jam kerja
		3. Insentif	1.Bonus hasil kerja 2.Komisi
		4. Tunjangan	1.Jabatan 2.Kesehatan 3.Asuransi jiwa 4.Asuransi perumahan
Perilaku	Motivasi (X_2)	1. Instrumentality (keyakinan)	1.Kadar keyakinan untuk berhasil 2.Hasil kerja lebih baik dari sebelumnya
		2. Valensi	1.Kekuatan dan keinginan berhasil 2.Prestasi dan reward
Sikap	Kepuasan Kerja (X_3)	1. Pekerjaan itu sendiri	1.Job deskripsi 2.SOP (*System Operating Procedure*)
		2. Promosi	1.Karier 2.Jabatan
		3. Kondisi kerja	1.Lingkungan kerja 2.Sarana/prasarana
Keluar masuk Pegawai	Keluar masuk Pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya (Y)	1. *Skill* /Job deskripsi	1.Ketidaksesuaian bidang kerja 2.Karier tidak jelas
		2. *Wage level to competitor*	1.Kebutuhan hidup 2.Tidak sesuai perusahaan lain
		3. Motivasi lingkungan (*work force motivation*)	1.Kelompok kerja atau rekan tidak kondusif 2.Fasilitas kerja kurang mendukung

Sumber : Diolah peneliti

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

4.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT.Jasaraharja Putera Surabaya. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2005 sampai dengan terpenuhinya data yang diperlukan dalam penelitian ini.

4.6 Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui pertanyaan kuesioner kepada 38 responden pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya, dengan cara sensus. Sedangkan data sekunder diperoleh dari sumber intern PT.Jasaraharja Putera Surabaya yaitu tentang gambaran secara umum keadaan perusahaan dan data pegawai khususnya tentang *labor turnover* pegawai.

4.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

Data primer yang diperoleh melalui kuesioner perlu dilakukan pengujian, karena seringkali data tersebut tidak sesuai dengan yang diinginkan. Dari pengujian data ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas data yang hendak diolah dan dianalisis. Pengujian yang dilakukan adalah uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 10.0 *under windows.*

4.7.1 Uji Validitas Instrumen

Sebuah instrumen valid jika instrumen tersebut benar-benar dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Azwar (1986:75), validitas adalah ukuran seberapa cermat suatu alat ukur melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas dalam penelitian ini dengan menggunakan analisis butir, yaitu dengan

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

cara mengkorelasikan antar skor item dengan skor total. Teknik korelasi yang digunakan dalam uji validitas tersebut adalah teknik korelasi *product moment* dari Pearson (Azwar, 1986:75).

Menurut Sugiono (1997:89) hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Valid tidaknya suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment pearson* dengan *level of* signifikan 5% terhadap nilai korelasinya. Bila signifikan hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan tidak valid. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan komputer program SPSS versi 10.0.

4.7.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas disebut juga sebagai kehadalan suatu alat ukur. Untuk mengetahui kehandalan tersebut diperlukan uji reliabilitas, yang pada prinsipnya menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama (Azwar, 1986:75).

Menurut Maholtra (1996:56) apabila *Alpha Cronbach* (α) lebih besar dari 0,50 maka data penelitian dianggap cukup baik dan reliabel untuk digunakan sebagai input dalam proses penganalisaan data guna menguji hipotesis penelitian. Uji reliabilitas dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS versi 10.0.

Uji instrumen (uji fisibilitas atau kelayakan) pada penelitian ini dilakukan pada sampel awal ditentukan sebanyak 38 orang pegawai di luar sampel penelitian yaitu pada PT.Artha Patria Indotechno Surabaya.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

4.8 Metode Analisis Data

4.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, diharapkan dapat dipergunakan sebagai dasar untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Adapun Rumus Regresi Linier Berganda adalah sebagai berikut :

$Y = bo + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$

Di mana :

Y	: Keluar masuk pegawai (*labour turnover*)
bo	: bilangan konstanta
$b_{1,2,..n}$	: koefisien regresi
X_1	: kompensasi
X_2	: motivasi
X_3	: kepuasan kerja
e	: standar eror

Dalam model regresi berganda, terdapat beberapa uji syarat yang harus dipenuhi, agar dapat menghasilkan estimator linier yang akurat dan mendekati atau sama dengan kenyataan. Uji syarat tersebut dikenal sebagai uji syarat klasik (Hasan, 1999:268).

1. Tidak Terjadi Autokorelasi

   Pengujian autokorelasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi korealsi antar anggota serangkaian data observasi yang diurutkan menurut waktu (*time series*) atau ruang (*cross sectional*). Hal ini mempunyai arti bahwa suatu tahun

tertentu dipengaruhi oleh tahun sebelumnya atau dipengaruhi oleh *series* dan *cross sectional* menyebabkan uji F dan uji t menjadi tidak akurat.

Gejala autokorelasi mengakibatkan hasil analisis regresi tidak lagi efisien atau tidak lagi maksimum. Untuk mengetahui ada atau tidaknya autokorelasi dapat dilakukan uji "Durbin Watson" yaitu dengan ketentuan sebagai berikut (Algifari, 1997:102):

Tabel 4.2
SKALA DURBIN-WATSON

Angka Durbin-Watson	Keterangan
< 1,10	telah terjadi otokorelasi
1,10 - 1,54	dinyatakan tanpa kesimpulan
1,55 - 2,45	dinyatakan tidak terjadi otokorelasi
2,46 - 2,90	dinyatakan tanpa kesimpulan
>2,91	telah terjadi otokorelasi

Sumber : Algifari (1997 : 102)

2. Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas terjadai sebagai akibat ketidaksamaan data, atau bervariasinya data yang diteliti. Salah satu cara untuk mendeteksi kemungkinan terjadinya gejala tersebut adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada *scatterplot diagram*, dimana sumbu X dan Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi –Y sesungguhnya) yang telah di-studentized.

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan *scatterplot diagram* adalah :

a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (*point-point*) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Tidak Terjadi Multikolinearitas

   Multikolinearitas menunjukkan adanya korelasi antar variabel bebas dalam persamaan regresi yang menyebabkan *standart eror* menjadi tinggi dan sensitif terhadap perubahan data, sehingga koefisien regresi menjadi kurang teliti dn tingkat signifikan yang salah juga semakin besar.

   Cara untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas antara lain dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF), apabila nilai VIF kurang dari 10 maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas (Gujarati, 1997:102).

4.8.2 Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas yaitu kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap variabel terikat/tidak bebas yaitu keluar masuk pegawai, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menentukan rumusan hipotesis :

   H_0 : $b_1 = b_2 = b_3 = 0$ berarti kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap keluar masuk pegawai (Y).

   H1 : $b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, kompensasi ($X_1$), motivasi ($X_2$) dan kepuasan kerja ($X_3$) secara bersama-sama simultan berpengaruh signifikan terhadap keluar masuk pegawai (Y).

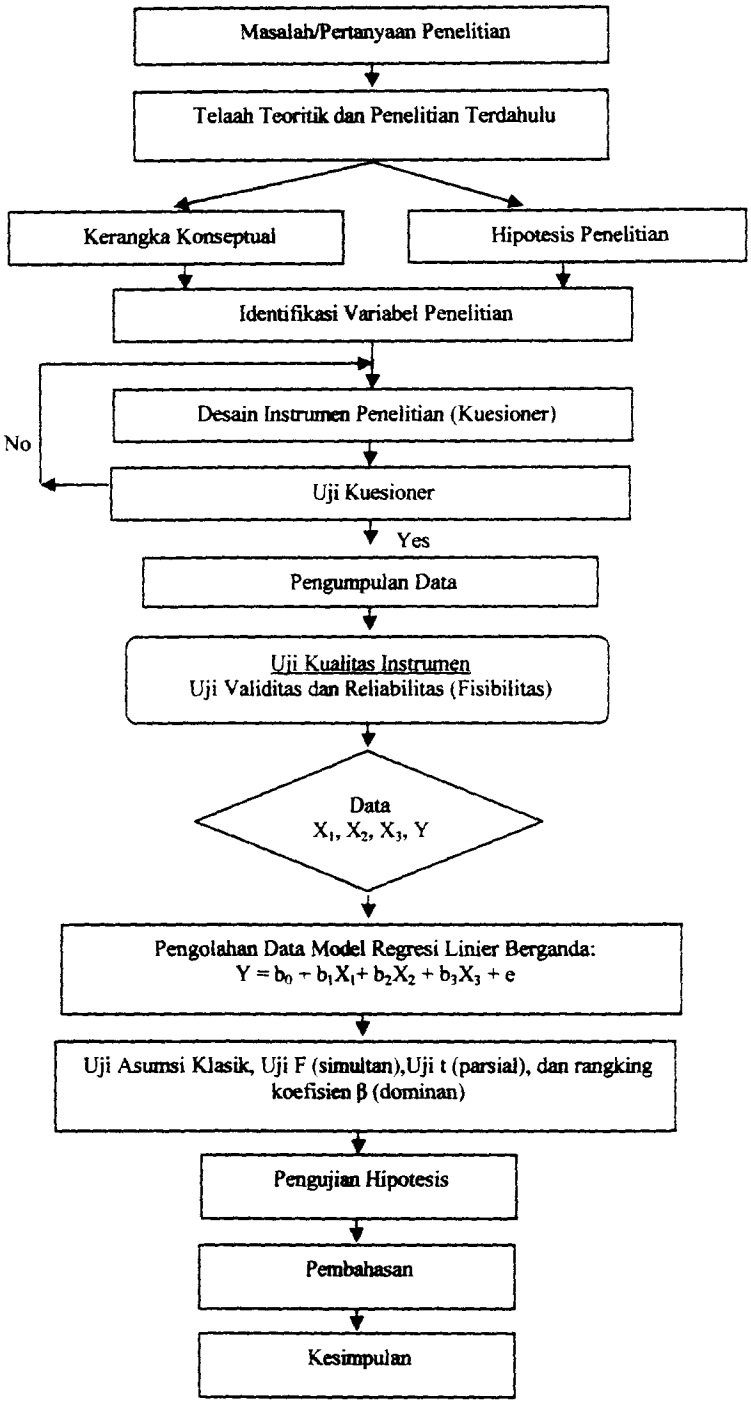
2. Menentukan kriteria pengujian, yaitu berdasarkan nilai signifikannya:

   Jika Sig ≤ 0.05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

   Jika Sig > 0.05, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

4.9 Langkah Langkah (*Flow Chart*) Penelitian

Langkah-langkah atau *flow chart* dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1
LANGKAH-LANGKAH (*FLOW CHART*) PENELITIAN

BAB 5

ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

5.1 Data Penelitian

5.1.1 Gambaran Umum Subyek Penelitian

PT.Jasa Raharja Putera didirikan berdasarkan Pernyataan Keputusan Rapat Pemegang Saham (PKRPS) nama perseroan berubah dari semula PT.Asuransi Aken Raharja menjadi PT.Asuransi Jasaraharja Putera kemudian berdasarkan Keputusan Rapat Umum Luar Biasa Pemegang Saham (KRULBPS) PT.Jasaraharja Putera pada tanggal 29 Desember 1995, Anggaran Dasar Perseroan (ADP) mengalami perubahan yang dilaksanakan dihadap Notaris Sutjipto, SH di Jakarta dengan Akta Nomor 30 Tanggal 6 Juni 1996. Akta perubahan Anggaran Dasar Perseroan (ADP) tersebut baru mendapat persetujuan dari Menteri Kehakiman RI, melalui Keputusan No.C2-10.812.HT.01.04.TH.96 Tanggal 5 Desember 1996. Dengan berubahnya Anggaran Dasar Perseroan tersebut, nama peusahaan berubah menjadi PT.Asuransi Jasaraharja Putera yang disingkat PT.Jasaraharja Putera. Perubahan atau penyesuaian Anggaran Dasar yang dimaksud meliputi Nama Perseroan, Maksud dan Tujuan Perseroan, Lapangan Usaha, Modal dan Komisaris serta Direksi. Sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan (ADP).

PT.Jasa Raharja Putera adalah sebuah badan usaha milik negara yang bergerak di bidang asuransi sosial di lingkungan Departemen Keuangan, sebagai pemegang saham mayoritas dalam industri asuransi di Indonesia yang memiliki 24 kantor cabang dan 53 kantor cabang pembantu/unit dan 489 karyawan, serta

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

termasuk 25 orang pemegang sertifikasi AAAIK (Ahli Ajun Asuransi Indo Kerugian) yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Sebagai bagian dari sektor industri, PT.Jasa Raharja Putera Surabaya (*JP Insurance*) adalah perusahaan yang memberikan layanan jasa asuransi kerugian dalam arti yang seluas-luasnya termasuk didalamnya kegiatan usaha dengan nama produk asuransi *Surety Bond* dan kepastian perlindungan secara optimal dengan didukung tenaga yang profesional dan handal. Keragaman latar belakang pendidikan dan pengalaman para profesional JP *Insurance* membuahkan sinergi dan kekuatan yang lebih tangguh dalam satu sistem dan standar kualitas korporat. Menyadari sepenuhnya bahwa tantangan ke depan semakin kompetitif maka JP *Insurance* senantiasa menyiapkan diri dengan langkah kreatif dan inovatif serta meningkatkan efisiensi demi mewujudkan sasaran perusahaan, baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang sekaligus sebagai solusi untuk mengatasi situasi yang kompetitif dengan ditunjang empat produk unggulan yaitu: (1) JP-Bonding, (2) JP-Astor, (3) JP-Graha dan (4) JP-Aspri sebagai produk jasa pertanggungan yang ditawarkan oleh perusahaan kepada nasabah terhadap berbagai macam resiko kerugian.

PT.Jasaraharja Putera Surabaya memberikan layanan asuransi kerugian dalam arti seluas-luasnya, termasuk pula menjalankan usaha Surety Bond. Walaupun dalam kondisi perekonomian yang berfluktuasi kurang menentu, perusahaan mampu memanfaatkan peluang-peluang yang ada dengan beradaptasi melalui deregulasi yang dibuat oleh pemerintah. Nilai-nilai asuransi yang belum memasyarakat di Indonesia menjadi tantangan bagi PT.Jasaraharja Putera Surabaya untuk memasyarakatkan layanan asuransi yang lebih berkualitas, khususnya asuransi kerugian. Dengan terus mempertajam keahlian, didukung layanan dan staf yang

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

profesional perusahaan terus-menerus meningkatkan kualitas pelayanannya dengan penuh optimisme.

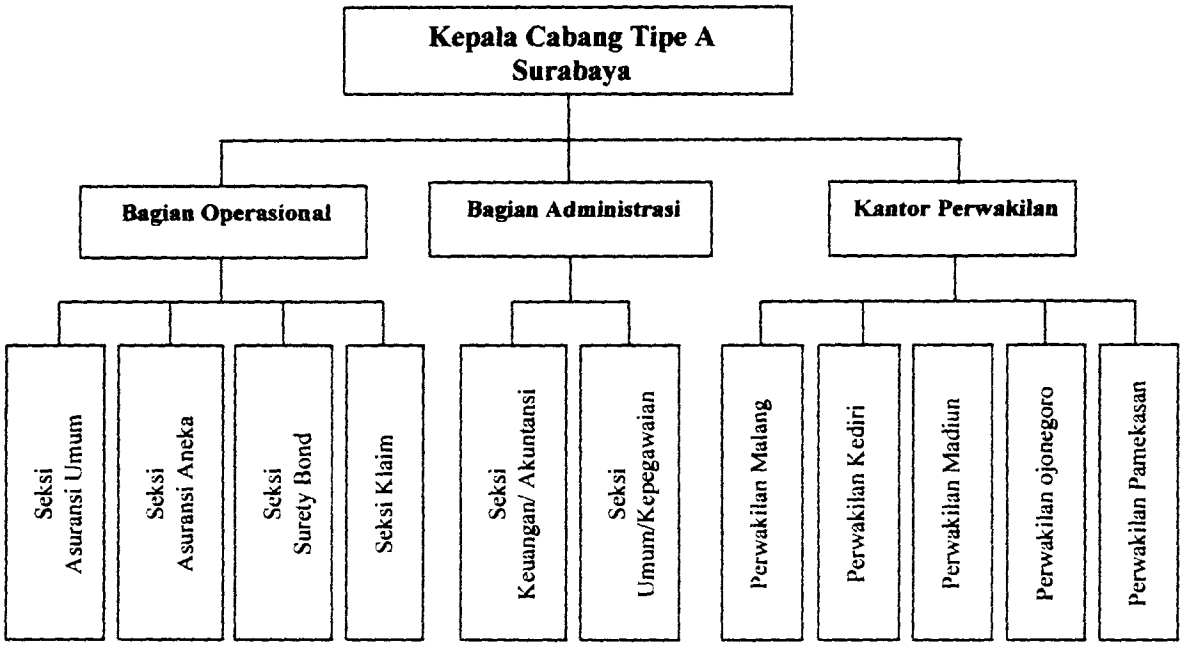
Dalam usaha peningkatan ketrampilan bagi pegawainya, PT.Jasaraharja Putera Surabaya mengadakan program pendidikan dan pelatihan (penjenjangan) 3 kali dalam setahun. Program penjenjangan ini diharapkan selain dapat meningkatkan ketrampilan dan keahlian pegawai sesuai dengan bidang dan tugas yang diberikan juga lebih meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja. Dalam program penjenjangan terdapat tiga tingkatan kepegawaian yang terdiri atas (*Company profile* PT.Jasaraharja Putera, 2004):

a. Penjejangan tingkat I diperuntukkan bagi pegawai administrasi yang telah lama bekerja selama 5 tahun untuk menempati pada posisi Kepala Seksi Bidang (Kasi).
b. Penjenjangan tingkat II diperuntukkan bagi Kepala Seksi Bidang (Kasi) dengan lama bekerja 5 tahun untuk menempati posisi Kepala Bidang (Kabag).
c. Penjenjangan tingkat III diperuntukkan bagi Kepala Bidang (Kabag) dengan lama bekerja 5 tahun untuk menempati posisi Kepala Cabang (Kacab).

Pengembangan sumberdaya manusia maupun pengembangan fisik PT.Jasaraharja Putera Surabaya juga mengacu pada semangat menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) sebagai prinsip dan praktek bisnis yang diterima secara internasional yang dapat diterima oleh semua karyawan.

Dalam kegiatan operasionalnya, PT.Jasaraharja Putera Surabaya dikendalikan oleh seorang pemimpin, dengan dibantu oleh beberapa kepala bagian (manajer) dan staf yang masing-masing memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab terhadap perusahaan. Adapun hubungan keorganisasi dari masing-masing kepala bagian, staf,

dengan pimpinan digambarkan dalam suatu struktur organisasi, seperti ditunjukkan pada Gambar 5.1



Sumber : Company Profile PT.Jasaraharja Putera Surabaya Tahun 2004

Gambar 5.1
STRUKTUR ORGANISASI PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA

5.2 Analisis dan Hasil Penelitian

5.2.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 38 responden karyawan PT.Jasaraharja Putera Surabaya, maka diperoleh karakteristik responden berdasarkan umur dan jenis kelamin.

1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 25 orang (65,8%) dari

total responden. Sedangkan yang berjenis kelamin wanita sebanyak 13 orang (34,2%). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1
DISTRIBUSI FREKUENSI RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN PEGAWAI PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA TAHUN 2005

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Pria	25	65,8
Wanita	13	34,2
TOTAL	**38**	**100**

2. Umur

Karakteristik responden berdasarkan umur ditunjukkan pada Tabel 5.2. Pada Tabel 5.2 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan umur, di mana jumlah responden terbanyak berada pada kelompok umur 36 - 40 tahun yaitu 10 orang (26,3%) dari total responden. Jumlah responden terbanyak kedua pada kelompok umur 31 - 35 tahun sebanyak 8 orang (21,1%), ketiga pada kelompok umur 25 - 30 tahun dan kelompok umur 41 - 45 tahun masing-masing sebanyak 7 orang (18,4%), dan terakhir pada kelompok umur 46 - 51 tahun sebanyak 6 orang atau 15,8%.

Tabel 5.2
DISTRIBUSI FREKUENSI RESPONDEN BERDASARKAN UMUR PEGAWAI PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA TAHUN 2005

Usia (Tahun)	Jumlah Responden	Prosentase (%)
25 – 30	7	18,4
31 – 35	8	21,1
36 – 40	10	26,3
41 – 45	7	18,4
46 – 51	6	15,8
TOTAL	**38**	**100**

3. Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan ditunjukkan secara rinci pada Tabel 5.3.

Tabel 5.3
DISTRIBUSI FREKUENSI RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN PEGAWAI PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA TAHUN 2005

Pendidikan	Jumlah Responden	Prosentase (%)
SMA	5	13,2
S1	23	60,5
S2	9	23,7
S3	1	2,6
TOTAL	**38**	**100**

Pada Tabel 5.3 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, di mana jumlah responden terbanyak mempunyai tingkat pendidikan sarjana strata 1 (S1) yaitu sebanyak 23 orang (60,5%) dari total responden. Jumlah responden terbanyak kedua dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 9 orang (23,7%), ketiga adalah responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 5 orang (13,2%), dan terakhir adalah responden dengan tingkat pendidikan S3 (Doktor) sebanyak 1 orang atau 2,6%.

5.2.2 Hasil Analisis Data

5.2.2.1 Hasil Uji Validitas Instrumen

Hasil uji validitas untuk item-item pernyataan (indikator) dari variabel-variabel bauran pemasaran yang terdiri dari kompensasi, motivasi, kepuasan kerja, dan keluar masuk pegawai, ditunjukkan pada Tabel 5.4.

Hasil uji validitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh indikator / item dari variabel bebas mempunyai signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan seluruh indikator / item dinyatakan valid.

Tabel 5.4
REKAPITULASI HASIL UJI VALIDITAS INSTRUMEN

Variabel	Item	Koefisien Korelasi Pearson	Signifikansi	Keterangan
X_1	$X_{1.1}$	0.475	0.003	Valid
	$X_{1.2}$	0.660	0.000	Valid
	$X_{1.3}$	0.593	0.000	Valid
	$X_{1.4}$	0.447	0.005	Valid
X_2	$X_{2.1}$	0.674	0.000	Valid
	$X_{2.2}$	0.679	0.000	Valid
X_3	$X_{3.1}$	0.681	0.000	Valid
	$X_{3.2}$	0.551	0.000	Valid
	$X_{3.3}$	0.652	0.000	Valid
	$X_{3.4}$	0.447	0.000	Valid
Y	Y_1	0.679	0.000	Valid
	Y_2	0.610	0.000	Valid
	Y_3	0.549	0.000	Valid

5.2.2.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas (keandalan) juga dilakukan pada kedua variabel baik variabel bebas maupun variabel tergantung. Dari hasil uji validitas, item-item pernyataan dan indikator yang dinyatakan valid diukur reabilitasnya atau keandalannya dengan bantuan program *SPSS ver. 10.00 for Windows.*

Pengujian reliabilitas didasarkan pada nilai *Alpha Cronbach* (α), jika nilai *Alpha Cronbach* (α) lebih besar dari 0,50 maka data penelitian dianggap cukup baik dan reliabel untuk digunakan sebagai *input* dalam proses penganalisisan data guna

menguji hipotesis penelitian (Maholtra, 1996:305). Hasil pengukuran uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 5.5.

Tabel 5.5
REKAPITULASI HASIL UJI RELIABILITAS INSTRUMEN

Variabel	Alpha	Kesimpulan
Kompensasi (X_1)	0,5352	Reliabel
Motivasi (X_2)	0,6052	Reliabel
Kepuasan Kerja (X_3)	0,6021	Reliabel
Keluar masuk pegawai (Y)	0,5815	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach* (α) masing-masing variabel penelitian lebih besar dari 0,50 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen variabel adalah reliabel untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

5.3 Tanggapan (Jawaban) Responden Penelitian

5.3.1 Variabel Kompensasi (X_1)

Distribusi frekuensi tanggapan 38 responden terhadap variabel kompensasi (X1) dengan indikator yang terdiri dari gaji ($X_{1.1}$), upah ($X_{1.2}$), insentif ($X_{1.3}$), dan tunjangan ($X_{1.4}$) dan 12 (dua belas) item pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.6
JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL KOMPENSASI (X_1) PEGAWAI PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA TAHUN 2005

No.	Kategori	Frekuensi Jawaban	Prosentase (%)
1.	Kurang sesuai (kurang baik)	0	0
2.	Agak sesuai (agak baik)	0	0
3.	Sesuai (baik)	28	6,1
4.	Sangat sesuai (sangat baik)	352	77,1
5.	Sangat sesuai sekali (sangat baik sekali)	86	18,8
Total		456	100,00

Berdasarkan Tabel 5.6 di atas jumlah jawaban responden yang menyatakan sangat sesuai sekali (sangat baik sekali) adalah sebanyak 86 jawaban (18,8%), hal ini menunjukkan bahwa pegawai menilai bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan PT.Jasaraharja Putera Surabaya kepada pegawai dirasakan sangat baik sekali sehingga persepsi yang positif akan mengurangi *labour turnover* perusahaan. Pegawai di PT.Jasaraharja Putera Surabaya selain diberikan gaji tetap, kompensasi juga diberikan dalam bentuk bonus tahunan dan bonus individu bagi pegawai yang mempunyai prestasi atau dapat memenuhi target yang ditetapkan perusahaan. Selanjutnya jumlah responden yang menjawab sangat sesuai (sangat baik) sebanyak 352 jawaban (77,1%), sedangkan sebanyak 28 jawaban (6,1%) menyatakan sesuai.

5.3.2 Variabel Motivasi (X_2)

Distribusi frekuensi tanggapan 38 responden terhadap variabel motivasi (X_2) dengan indikator yang terdiri dari *instrumentality* atau keyakinan ($X_{2\cdot1}$), dan valensi ($X_{2\cdot2}$) dengan 4 (empat) item pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.7
JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL MOTIVASI (X_2)
PEGAWAI PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA TAHUN 2005

No.	Kategori	Frekuensi Jawaban	Prosentase (%)
1.	Kurang sesuai (kurang baik)	0	0
2.	Agak sesuai (agak baik)	0	0
3.	Sesuai (baik)	43	28,28
4.	Sangat sesuai (sangat baik)	80	52,63
5.	Sangat sesuai sekali (sangat baik sekali)	29	19,07
Total		152	100,00

Berdasarkan Tabel 5.7 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden pada variabel motivasi ini memperlihatkan bahwa motivasi yang didukung oleh

indikator *instrumentality* (keyakinan) dan valensi menunjukkan bahwa responden menjawab sangat sesuai (sangat baik) 80 jawaban (52,63%), artinya motivasi yang baik pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya akan meningkatkan persepsi positif yang akan mengurangi *labour turnover*, sedangkan jawaban yang sesuai sekali (sangat baik sekali) sebanyak 29 jawaban (19,07%) dan jawaban sesuai (baik) sebanyak 43 jawaban (28,28%).

5.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (X_3)

Distribusi frekuensi tanggapan 38 responden terhadap variabel kepuasan kerja (X_3) dengan indikator yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri ($X_{3.1}$), promosi ($X_{3.2}$), kondisi kerja ($X_{3.3}$), dengan 6 (enam) item pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.8
JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL KEPUASAN KERJA (X_3) PEGAWAI PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA TAHUN 2005

No.	Kategori	Frekuensi Jawaban	Prosentase (%)
1.	Kurang sesuai (kurang baik)	0	0
2.	Agak sesuai (agak baik)	0	0
3.	Sesuai (baik)	30	13,16
4.	Sangat sesuai (sangat baik)	126	55,26
5.	Sangat sesuai sekali (sangat baik sekali)	72	31,58
Total		228	100,00

Berdasarkan Tabel 5.8 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden pada variabel kepuasan kerja ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja yang didukung oleh indikator pekerjaan itu sendiri, promosi dan kondisi kerja menunjukkan bahwa responden menjawab sangat sesuai (sangat baik) 126 jawaban (55,26%), artinya kepuasan kerja yang baik pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya

akan meningkatkan persepsi positif yang akan mengurangi *labour turnover*, karena dengan terpuaskannya berbagai keinginan, kemauan dan kebutuhan pegawai akan dapat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja, sedangkan jawaban yang sesuai sekali (sangat baik sekali) sebanyak 72 jawaban (31,58%) dan jawaban sesuai (baik) sebanyak 30 jawaban (13,16%).

5.3.4 Variabel Keluar Masuk Pegawai (Y)

Distribusi frekuensi tanggapan 38 responden terhadap variabel keluar masuk pegawai (Y_1) dengan indikator yang terdiri dari job deskripsi ($Y_{1.1}$), *wage of competitor* ($Y_{1.2}$), dan *work force motivation* ($Y_{1.3}$) dengan 6 (enam) item pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.9
JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL KELUAR MASUK PEGAWAI (Y) PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA TAHUN 2005

No.	Kategori	Frekuensi Jawaban	Prosentase (%)
1.	Kurang sesuai (kurang baik)	0	0
2.	Agak sesuai (agak baik)	0	0
3.	Sesuai (baik)	30	13,16
4.	Sangat sesuai (sangat baik)	139	60,96
5.	Sangat sesuai sekali (sangat baik sekali)	59	25,88
Total		228	100,00

Berdasarkan Tabel 5.9 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden pada variabel keluar masuk pegawai (*labour turnover*) memperlihatkan bahwa variabel keluar masuk pegawai yang didukung oleh indikator job deskripsi dan *wage of competitor* ($Y_{1.2}$), dan *work force motivation* menunjukkan bahwa responden

menjawab sangat sesuai (sangat baik) 59 jawaban (25,88%), artinya persepsi responden baik yang positif maupun negatif yang menyebabkan terjadinya *labour turnover* (LTO). Persepsi yang positif akan menyebabkan LTO turun, sebaliknya persepsi yang negatif akan menyebabkan LTO naik, sedangkan jawaban responden sesuai sekali (sangat baik) sebanyak 139 jawaban (60,96%) dan jawaban sesuai (baik) sebanyak 30 jawaban (13,16%).

5.4 Hasil Uji Syarat Regresi Berganda

Sebelum melangkah lebih jauh lagi di dalam analisa data, peneliti melakukan suatu langkah yaitu uji syarat (asumsi) regresi berganda yang bertujuan menguji apakah model persamaan regresi linier berganda yang diperoleh bebas dari tiga asumsi klasik yang sangat berpengaruh terhadap pola perubahan variabel Y dan variabel X-nya, yaitu :

1. **Pengujian Gejala Autokorelasi**

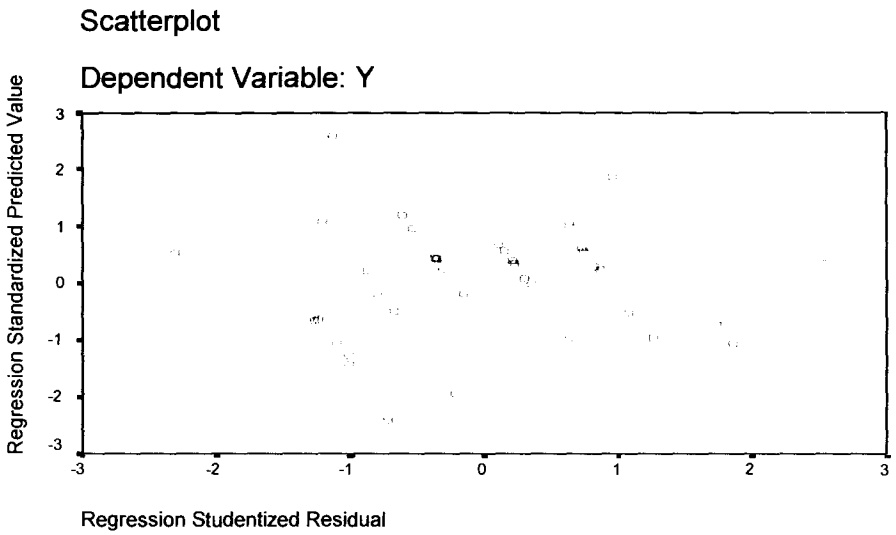
   Untuk mengetahui apakah model persamaan regresi linier berganda tidak terjadi autokorelasi, maka dapat dilakukan uji *Durbin-Watson*. Dari hasil perhitungan yang didapatkan nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,972. Nilai Durbin Watson sebesar 1,972 berada pada kriteria $1,55 \leq DW \leq 2,45$ berarti model persamaan regresi linier tidak terjadi autokorelasi.

2. **Pengujian Gejala Heteroskedastisitas**

   Pengujian gejala heteroskedastisitas dalam persamaan regresi linier berganda dapat diketahui dengan metode *Scatterplot*. Menurut Santoso (2000:210), gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot*. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola teratur seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit maka dikatakan terjadi heteroskedastisitas. Namun jika tidak ada pola yang jelas dan titik-titik

menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut layak dipakai berdasarkan masukan variabel X terhadap variabel Y.

Dari Gambar 5.2 terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas, di mana titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga model regresi linier berganda yang dihasilkan tidak terjadi heteroskedasitas.



Gambar 5.2 SCATTERPLOT

3. Pengujian Gejala Multikolinieritas

Untuk menguji apakah pada model regresi terdapat korelasi antar variabel bebasnya dapat dilakukan dengan melihat Tabel 5.10.

Tabel 5.10
DETEKSI GEJALA MULTIKOLINIERITAS

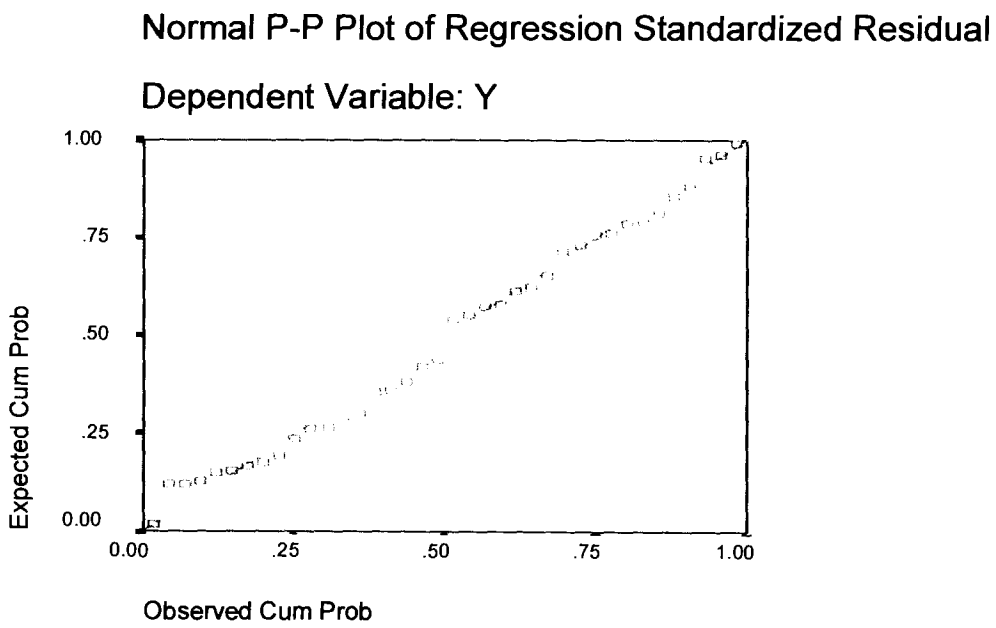
Variabel	Tollerance	VIF
Kompensasi (X_1)	0.925	1.080
Motivasi (X_2)	0.857	1.167
Kepuasan kerja (X_3)	0.904	1.107

Tabel 5.10 menunjukkan bahwa besaran VIF untuk masing-masing variabel bebas terlihat berada disekitar angka 1, demikian pula nilai *tollerance* mendekati angka 1, sehingga dapat disimpulkan antara variabel bebasnya tidak terjadi korelasi (tidak terjadi multikolinieritas).

5.5 Hasil Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (1997), sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat dianalisis lebih lanjut. Bila n > 30 apapun distribusinya dapat dianggap berdistribusi normal (diasumsikan normal).

Namun demikian dalam penelitian ini uji normalitas sebaran tetap dilakukan dengan menggunakan teknik normal *P-Plot of Regression Standardizsd Residual.* Pada Gambar 5.3 di bawah ini menunjukkan bahwa hasil uji normalitas menunjukkan bahwa sebaran data variabel Y berdistribusi normal.



Gambar 5.3 Distribusi Normal Variabel Y

5.6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini mengunakan model persamaan regresi linier berganda untuk melihat pengaruh kompensasi (X_1) dengan indikator terdiri dari gaji ($X_{1.1}$), upah ($X_{1.2}$), insentif ($X_{1.3}$), variabel motivasi (X_2), dengan indikator *instrumentality* atau keyakinan ($X_{2.1}$), dan valensi ($X_{2.2}$) dan variabel kepuasan kerja (X_3) dengan indikator terdiri dari job deskripsi ($X_{3.1}$), *wage of competitor* ($X_{3.2}$), dan *work force motivation* ($X_{3.3}$) terhadap keluar masuk pegawai (Y) di PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan *SPSS* versi 10.0 diperoleh rekapitulasi hasil analisis regresi linier berganda seperti ditunjukkan pada Tabel 5.11.

Tabel 5.11
REKAPITULASI HASIL ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

No	Variabel	Koefisien Regresi (b)	Std beta	t	Signifikansi
1.	Kompensasi (X_1)	0.596	0.472	2.958	0.000
2.	Motivasi (X_2)	0.380	0.255	2.750	0.001
3.	Kepuasan kerja (X_3)	0.245	0.173	2.576	0.001
R = 0.882		Sig. F = 0.000			
R Squared = 0.778		Durbin Watson = 1.972			
Constanta = 4.434					
Standart Error = 1.191					

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 5.10, maka dapat dibuat model persamaan regresi linier berganda dari kompensasi (X_1), motivasi (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) dengan keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya, sebagai berikut :

$$\mathbf{Y = 0{,}828 + 0{,}596\ X_1 + 0{,}380\ X_2 + 0{,}245\ X_3 + e}$$

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Beberapa hal yang dapat diketahui dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut :

1. Konstanta intersep sebesar 0,828 merupakan perpotongan antara garis regresi dengan sumbu Y yang menunjukkan rata-rata keluar masuk pegawai pada saat kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja sama dengan nol.
2. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,596 menunjukkan bahwa apabila variabel kompensasi meningkat 1 satuan maka keluar masuk pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,596 dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap.
3. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,380 menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi meningkat 1 satuan maka keluar masuk pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,380 dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap.
4. Koefisien regresi X_3 sebesar 0,245 menunjukkan bahwa apabila variabel kepuasan konsumen meningkat 1 satuan maka keluar masuk pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,245 dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap.
5. Nilai koefisien korelasi berganda (R) dari persamaan regresi linier berganda di atas sebesar 0,882, besarnya nilai (R) ini menunjukkan adanya hubungan antara variabel keluar masuk pegawai (Y) dengan ketiga variabel bebas yaitu kompensasi (X_1), motivasi (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) adalah kuat.
6. Nilai koefisien determinasi (R^2) dari persamaan regresi linier berganda di atas sebesar 0,778. Hal ini berarti 77,8% variasi dari keluar masuk pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel bebasnya yaitu kompensasi (X_1), motivasi (X_2), dan kepuasan kerja (X_3). Sedangkan sisanya 22,2% menunjukkan keluar masuk pegawai dipengaruhi oleh variabel-variabel atau faktor-faktor lain di luar variabel bebas yang diteliti.
7. *Standard Error of The Estimated* (SEE) sebesar 1,191. Makin kecil SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel bebasnya.

BAB 6

PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) dari persamaan regresi linier berganda di atas sebesar 0,882 yang berarti korelasi (hubungan) variabel bebas dengan variabel Y adalah kuat yaitu sebesar 88,2%. Besarnya nilai koefisien determinasi ganda (R^2) menunjukkan bahwa hasil pengamatan dapat diterangkan oleh persamaan regresi yang dihasilkan, dimana nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,778. Hal ini berarti 77,8% variasi dari keluar masuk pegawai pada PT. Jasaraharja Surabaya dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel bebasnya yaitu variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2), dan kepuasan kerja (X_3). Sedangkan sisanya 22,2% menunjukkan keluar masuk pegawai dipengaruhi oleh variabel-variabel atau faktor-faktor di luar variabel bebas yang diteliti.

Hubungan yang positif antara ketiga variabel bebas tersebut menunjukkan perubahan yang positif pula terhadap variabel terikat, yang artinya bahwa makin baik kompensasi, motivasi, kepuasan kerja maka makin menurunnya *labour turnover* karena persepsi yang positif terhadap varaibel terikat.

Pengujian hipotesis pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel tergantung menggunakan teknik statistik uji-F. Berdasarkan hasil uji F tersebut menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X_1) dengan indikator gaji, upah, insentif dan tunjangan, variabel motivasi (X_2) dengan indikator *instrumentality* (keyakinan) dan valensi, dan variabel kepuasan kerja (X_3) dengan indikator

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

pekerjaan itu sendiri, promosi dan kondisi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT. Jasaraharja Putera Surabaya.

Pengujian hipotesis pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel tergantung berdasarkan uji t menunjukkan bahwa variabel kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap keluar masuk pegawai pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Variabel kompensasi (X_1) dengan indikator yang terdiri dari gaji, upah, insentif dan tunjangan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh pada variabel keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya dikarenakan memiliki nilai koefisien determinasi parsial (r^2) lebih besar dibanding dengan variabel bebas yang lain, juga dilihat dari *standardized coeficien beta* yang terbesar yaitu 0,472. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai menilai bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan PT.Jasaraharja Putera Surabaya kepada pegawai dirasakan sangat baik sekali sehingga persepsi yang positif akan mengurangi *labour turnover* perusahaan. Pegawai di PT.Jasaraharja Putera selain diberikan gaji tetap, kompensasi juga diberikan dalam bentuk bonus tahunan dan bonus individu bagi pegawai yang mempunyai prestasi atau dapat memenuhi target yang ditetapkan perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung Simamora (2001:582) yang menyatakan bahwa alasan paling sering untuk pengunduran diri adalah untuk mendapatkan gaji dan tunjangan yang lebih baik. Riset menunjukkan bahwa jika para karyawan menyebutkan gaji sebagai alasan pengunduran diri, seringkali mereka juga memiliki alasan lainnya yang lebih dalam untuk memutuskan keluar dari perusahaan, penyebabnya mungkin manajer departemen tidak mampu bekerja sama dengan karyawannya.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Berdasarkan uji t menunjukkan bahwa variabel motivasi (X_2) yang terdiri dari indikator *instrumentality* (keyakinan) dan valensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap keluar masuk pegawai pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya, dengan nilai t_{hitung} = 2,750 dan signifikansi sebesar 0,001.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Mathis dan Jackson (2002:89) yang menyatakan bahwa motivasi adalah hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi sebagai penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Kata-kata butuh ingin, hasrat dan penggerak sama dengan motivasi yang berasal dari kata *motive*.

Berkaitan dengan penelitian ini, motivasi pada diri pegawai yang terdiri atas kadar keyakinan dan valensi atau kekuatan dan keinginan; menyebabkan pegawai tersebut melakukan tindakan keluar masuk (*labor turn over*) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya oleh karena itu motivasi yang baik bagi pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya akan meningkatkan persepsi positif yang akan mengurangi *labour turnover*.

Berdasarkan uji t menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y) dengan indikator job deskripsi, kompensasi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya, dengan nilai t_{hitung} = 2,576 dan signifikansi sebesar 0,001.

Kepuasan kerja yang baik pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya akan meningkatkan persepsi positif yang akan mengurangi *labour turnover*, karena dengan terpuaskannya berbagai keinginan, kemauan dan kebutuhan pegawai akan dapat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Mustika (2004) yang dalam penelitiannya menunjukkan pengaruh yang paling besar terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (*intent to leave*) pada hotel berbintang di Kabupaten Badung dan Kota Denpasar adalah kepuasan kerja. Artinya kepuasan kerja berpengaruh terhadap keluar masuknya karyawan pada hotel berbintang di Kabupaten Badung dan Kota Denpasar.

BAB 7

PENUTUP

7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian mengenai "Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keluar Masuk Pegawai (*Labour Turnover*) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya", yang mengacu pada tujuan penelitian, hipotesis dan model analisis, adalah sebagai berikut:

1. Variabel-variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya, sehingga hipotesis pertama yang diajukan dapat diterima atau terbukti kebenarannya. Oleh karena itu pihak manajemen PT.Jasaraharja Putera Surabaya dapat merencanakan bentuk-bentuk kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja yang sesuai bagi pegawai sehingga berdampak positif yang akan mengurangi keluar pegawai.
2. Variabel-variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh secara parsial terhadap keluar masuk pegawai (Y) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya, sehingga hipotesis kedua yang diajukan dapat diterima atau terbukti kebenarannya. Secara parsial berpengaruh signifikan menunjukkan bahwa secara sendiri-sendiri variabel-variabel kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap keluar pegawai dilingkungan PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

3. Variabel kompensasi (X_1) dengan indikator yang terdiri dari gaji, upah, insentif dan tunjangan berpengaruh dominan terhadap keluar masuk pegawai PT.Jasaraharja Putera Surabaya, sehingga hipotesis ketiga yang diajukan dapat diterima atau terbukti kebenarannya. Pengaruh kompensasi terhadap keluar masuknya pegawai di PT.Jasaraharja Putera Surabaya ini dominan akan menyebabkan desain kompensasi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pegawai agar tidak keluar dari perusahaan.

7.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, serta kesimpulan di atas maka penulis mengajukan saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan khususnya untuk PT.Jasaraharja Putera Surabaya", adalah sebagai berikut:

1) Dengan diketahuinya variabel-variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap keluar masuk pegawai (Y) maka pimpinan PT.Jasaraharja Putera Surabaya dapat menggunakan variabel ini untuk mengambil keputusan dalam hal kebijakan ataupun strategi dibidang SDM.
2) Variabel kompensasi (X_1) merupakan variabel dominan dalam penelitian ini, hal ini menunjukkan bahwa kebijakan dibidang kompensasi bagi pegawai perlu mendapat perhatian hal ini berkaitan dengan motivasi dan kepuasan kerja pegawai serta berdampak bagi *labour turnover* pagawai. Dalam PT.Jasaraharja Putera selain gaji tetap, kompensasi diberikan juga diberikan dalam bentuk bonus

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

tahunan dan bonus individu bagi pegawai yang mempunyai prestasi atau dapat memenuhi target yang ditetapkan perusahaan.

3) Penelitian ini hanya menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) untuk mengukur pengaruhnya terhadap variabel *labour turnover* (keluar masuk pegawai) pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya, maka diperlukan kiranya pada penelitian selanjutnya dapat memasukkan/menggunakan variabel-variabel sumber daya manusia lainnya yaitu: disiplin kerja, pengawasan, keputusan dan karakteristik pimpinan, tanggung jawab atau variabel lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Algifari, 1997. *Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi.* Edisi Pertama, Yogyakarta: STIE YKPN.

Ariawan I Nengah Sutama, 2003, Pengaruh Faktor Kompensasi dan Faktor Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Karangasem Bali. *Tesis*, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

As'ad Mohammad, 1998. *Psikologi Industri.* Edisi Keempat, Cetakan Kedua, Yogyakarta: Liberty.

Ashidiq Tarnu, 2003. Hubungan Pendidikan, Pelatihan, Motivasi dan Kompensasi Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan BAPPEDA Kabupaten Madiun, *Tesis*, Universitas Airlangga Surabaya.

Azwar Saifudin, 1986. *Validitas dan Reliabilitas.* Cetakan Pertama, Yogyakarta:Liberty.

Cascio, Way F, 1995. *Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life Profit.* Singapore:McGraw-Hill Book Co.

Cherrington, David J, 1989. *The Management of Human Resources.* 2nd Edition, Prentice-Hall Inc, New York:Englewood Cliffs.

Company Profile PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Flippo Ed, 1984. *Personnel Management:International Student*, 5rd Edition, McGraw-Hill Inc, Singapore.

Gibson, L.James, Ivancevich, M.John, Donnely, H.James, 1997. *Organisasi, Perilaku Struktur Proses*, Jilid 1, Edisi Kelima, Terjemahan, Jakarta:Erlangga.

Glueck, William, 1996. *Personnel A Diagnostic Approach*, 7rd Edition. Business Publication Inc, Plane Texas.

Grensing, Lin, 1997. *Seleksi Karyawan*, Terjemahan, Cetakan Pertama, Jakarta:Arcan.

Hasan Iqbal, 1999. *Pokok-Pokok Materi Statistik 2* (*Statistik Inferensi*). Edisi Pertama. Jakarta : Bumi Aksara.

Hidayat Khairil, 2003. Pengaruh Motivasi Yang Berupa Kompensasi Tidak Langsung dan Pemberian Insentif Pada Peningkatan Kinerja Pegawai PT.Telkom Kantor Cabang Telekomunikasi Pamekasan, *Tesis*, Universitas Airlangga Surabaya.

Laporan Tahunan, 2004. PT.Jasaraharja Putera Surabaya.

Mathis Robert L. and Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Terjemahan, Buku2, Edisi Pertama, Jakarta:Salemba Empat.

Mustika I Ketut, 2004. Analisis Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Melalui Komitmen pengaruhnya terhadap *Intent to Leave* Karyawan Pada Industri Jasa Perhotelan Di Kabupaten Badung Dan Kota Denpasar. *Disertasi*, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Mobley William H, 1986.*Pergantian Karyawan: Sebab Akibat dan Pengendaliannya.* Terjemahan, Cetakan Pertama, Jakarta:PT.Pustaka Binaman Pressindo.

Mondy Wayne and Noe, M. Robert. 1996, *Human Resouces Management.* Fourth Edition, New York:Allyn and Bacon.

Nitisemito Alex S, 1996. *Manajemen Personalia.* Cetakan Kelima, Jakarta:Ghalia Indonesia.

Pambudi Teguh, 2000. Mempertahankan Karyawan Dari Tarikan Magnet Ekonomi Baru. *Swasembada*, Edisi Nomor IX, Mei hal 25-28.

Panggabean S.Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Pertama, Jakarta:Ghalia Indonesia.

Ranupandojo Heidjirachman dan Suad Husnan. 1995, *Manajemen Personalia.* Edisi Keempat, Jogyakarya:BPFE.

Robbins Stephen P, 1998. *Organizational Behavior.* Second Edition, New Jersey: Prentice Hall.

_____, 2002, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisas.*, Terjemahan, Edisi Kelima, Jakarta:Erlangga.

Sastrohadiwiryo Siswanto B, 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif dan Operasional).* Cetakan Kedua, Jakarta:Bumi Aksara.

Siagian Sondang, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Keenam, Jakarta:Bumi Aksara.

Simamora Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: STIE YKPN.

Sirkula Andrew F, 1981. *Personnel Administration and Human Resources Management.* Singapore:John Wiley & Son Inc.

Soedjono, 2004. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya. *Disertasi*, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Sugiyono, 1997, *Statistika Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 10.0 for Windows*, Cetakan Kedua, Bandung : Penerbit ALFABETA.

Susilo Martoyo, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Ketiga, Yogyakarta:BPFE.

Thoha Miftah, 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya.* Jakarta:PT.Rajawali.

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

Lampiran 1. Kuesioner

Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Keluar Masuk Pegawai (*Labour Turnover*) Pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya

Kepada

Yth. Bapak/Ibu/Sdr. Karyawan/Karyawati Kantor Cabang

PT.Jasaraharja Putera Surabaya

Di Surabaya

Dengan hormat,

Bersamaan kesibukan/aktivitas Bapak/Ibu/Sdr Karyawan Kantor Cabang, kami mengharapkan kesediaanya untuk meluangkan sebagian waktu kerjanya guna mengisi kuesioner ini. Hal ini dalam rangka penelitian (*internship*) PSDM Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya. Penelitian ini mengangkat topik "Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Keluar Masuk Pegawai (*Labour Turnover*) Pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya".

Kami memohon keringanan hati Bapak/Ibu/Sdr, kiranya kuesioner ini dapat dijawab/diisi dengan seobjektif mungkin (sungguh-sungguh). Hal ini mengingat bahwa kuesioner dipergunakan sebagai informasi/masukan bagi perusahaan Bapak/Ibu/Sdr. Disamping itu juga seperti layaknya penelitian ilmiah, peneliti bersedia dengan rendah hati menjamin kerahasiaan jawaban atas kuesioner dan identitas Bapak/Ibu/Sdr. Jawaban tersebut diharapkan tidak akan mempengaruhi penilaian manajemen perusahaan terhadap kinerja Bapak/ Ibu/Sdr.

Sebelum dan sesudahnya atas partisipasinya Bapak/ Ibu/Sdr, kami mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Surabaya, 2 Desember 2005

Yayah Atmajawati

Mahasiswa PSDM Pascasarjana UNAIR Surabaya

KUESIONER

Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Keluar Masuk Pegawai (*Labour Turnover*) Pada PT.Jasaraharja Putera Surabaya

Pengisian kuesioner ini semata-mata untuk tujuan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan, semua jawaban dan pendapat saudara akan dirahasikan oleh peneliti.

I. Petunjuk Pengisian

Pilihlah jawaban yang saudara anggap memenuhi persepsi saudara dan isikan pada tempat yang telah disediakan. Identitas responden (mohon di isi dengan lengkap dan jelas)

a. Jenis kelamin : **Pria / Wanita**

b. Umur : **..... Tahun**

c. Pendidikan : **SMA**☐ **S1**☐ **S2**☐ **S3**☐

d. Jabatan : .....

e. Pangkat/Golongan : .....

f. Lama Masa Kerja : ..... Tahun

II. Pertanyaan :

Variabel Kompensasi (X_1)

1. Apakah gaji saudara sudah sesuai dengan beban tugas saudara ?
   ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

2. Apakah gaji saudara sudah sesuai dengan tingkat pendidikan saudara ?
   ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

3. Apakah gaji saudara sudah sesuai dengan lama bekerja saudara ?
   ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

4. Apakah ada hubungan lama bekerja dan pengalaman dengan gaji saudara ?
   ☐ tidak ada ☐ kadang-kadang ☐ jarang ☐ dikaitkan ☐ selalu dikaitkan

5. Apakah upah saudara sesuai dengan standar pemerintah (UMR) ?
   ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

6. Apakah upah saudara sesuai dengan jam kerja saudara ?
   ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

7. Apakah insentif yang saudara terima sesuai dengan bonus hasil kerja saudara ?
   ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

8. Apakah insentif yang diberikan kepada saudara sesuai dengan komisi yang saudara peroleh ?
   ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

9. Apakah tunjangan jabatan yang saudara peroleh sesuai dengan harapan saudara ?
   ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

10. Apakah tunjangan kesehatan yang saudara peroleh sesuai dengan harapan saudara ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

11. Apakah asuransi jiwa yang saudara peroleh sesuai dengan harapan saudara ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

12. Apakah asuransi perumahan yang saudara peroleh sesuai dengan harapan saudara ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

Variabel Motivasi (X_2)

13. Apakah pegawai mempunyai kadar (tekad) keyakinan yang besar untuk berhasil ?
    ☐ tidak yakin ☐ kurang yakin ☐ yakin ☐ sangat yakin ☐ sangat yakin sekali

14. Apakah hasil kerja saudara menunjukkan saudara sadar akan motivasi untuk maju ?
    ☐ tidak sadar ☐ kurang sadar ☐ sadar ☐ sangat sadar ☐ sangat sadar sekali

15. Apakah saudara memiliki kekuatan dan keinginan untuk berhasil?
    ☐ tidak memiliki ☐ kurang memiliki ☐ memiliki ☐ sangat memiliki ☐ sangat memiliki sekali

16. Apakah prestasi dan reward yang diberikan perusahaan memotivasi saudara dalam bekerja ?
    ☐ tidak memotivasi ☐ kurang memotivasi ☐ memotivasi ☐ sangat memotivasi ☐ sangat memotivasi sekali

Variabel Kepuasan Kerja (X_3)

17. Apakah job diskripsi yang ada sesuai dengan kebutuhan pekerjaan ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

18. Apakah SOP (*System Operating Procedure*) sesuai dengan kebutuhan pekerjaan ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

19. Apakah perencanaan karier yang ada sesuai dengan harapan pegawai ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

20. Apakah jenjang jabatan dirasa sesuai dengan perencanaan karier saudara ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

21. Apakah lingkungan kerja sesuai harapan pegawai ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

22. Apakah sarana kerja sesuai dengan kebutuhan pegawai ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

Variabel Keluar Masuk Pegawai atau *Labour Turnover* (Y)

23. Menurut saudara bagaimana kesesuaian antara *skill* individu dan bidang kerja saudara ?
    ☐ tidak sesuai ☐ kurang sesuai ☐ cukup sesuai ☐ sangat sesuai ☐ sangat sesuai sekali

24. Menurut saudara bagaimana dengan karier di perusahaan ini ?
    ☐ tidak jelas ☐ agak jelas ☐ jelas ☐ sangat jelas ☐ sangat jelas sekali

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

25. Apakah saudara merasakan bahwa pendapatan diperusahaan saudara ini memadai untuk kebutuhan hidup ?
    ☐ tidak memadai ☐ kurang memadai ☐ memadai ☐ sangat memadai ☐ sangat memadai sekali

26. Apakah saudara merasakan bahwa pendapatan total diperusahaan saudara ini memadai dibandingkan dengan perusahaan lain?
    ☐ tidak memadai ☐ kurang memadai ☐ memadai ☐ sangat memadai ☐ sangat memadai sekali

27. Bagaimana penilaian saudara terhadap kelompok kerja (rekan-rekan) diperusahaan ini ?
    ☐ tidak baik ☐ agak baik ☐ baik ☐ sangat baik ☐ sangat baik sekali

28. Bagaimana penilaian saudara terhadap fasilitas perusahaan yang disediakan untuk mendukung pekerjaan ?
    ☐ tidak baik ☐ agak baik ☐ baik ☐ sangat baik ☐ sangat baik sekali

Atas jawaban/penilaian yang saudara berikan, diucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya, mudah-mudahan bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan

Peneliti

Lampiran 2. Data Jawaban Responden

Resp	Pertanyaan											
No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
1	4	4	5	3	2	2	3	4	3	4	4	4
2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3
6	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
11	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5
12	3	3	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3
16	3	3	5	5	4	4	4	5	3	4	3	3
17	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
18	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5
19	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5
20	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
21	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3
22	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
23	3	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5	5
24	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
25	4	3	5	5	3	3	3	5	4	5	4	5
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
27	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	5	5
28	3	3	3	3	3	2	4	5	3	4	3	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	5	3	3	4	5	2	5	5	5
31	5	3	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4
32	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
33	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3
34	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
36	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	4
37	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4
38	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2

Resp	Pertanyaan			
No.	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4
1	4	4	5	3
2	4	5	5	5
3	4	4	4	4
4	5	5	5	5
5	4	4	4	4
6	4	4	5	5
7	4	3	3	3
8	4	4	4	4
9	4	4	4	4
10	4	3	3	3
11	3	3	3	3
12	3	3	5	5
13	3	3	3	3
14	4	4	4	4
15	5	5	5	5
16	3	3	5	5
17	4	4	5	4
18	3	3	3	3
19	4	4	4	5
20	3	3	3	4
21	4	4	4	4
22	4	4	4	4
23	3	4	5	5
24	4	4	4	4
25	4	3	5	5
26	3	3	3	3
27	3	3	4	3
28	3	3	3	3
29	4	4	4	4
30	4	4	4	5
31	4	3	3	3
32	4	3	3	3
33	4	4	3	3
34	4	4	3	4
35	4	4	4	4
36	4	3	4	4
37	4	3	4	3
38	4	4	4	3

Resp	Pertanyaan					
NO.	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
1	4	4	5	3	2	2
2	4	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	3	4
4	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	4	4	4
6	4	4	5	5	3	3
7	3	3	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4
10	4	3	3	3	3	3
11	3	4	4	3	4	4
12	3	3	5	5	3	3
13	3	3	3	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4
15	5	5	5	5	5	5
16	3	3	5	5	4	4
17	4	4	5	4	4	4
18	3	3	3	3	3	3
19	4	4	4	5	5	5
20	3	3	3	4	4	4
21	4	4	4	4	3	3
22	4	4	4	4	4	3
23	3	4	5	5	4	4
24	4	4	4	4	4	4
25	4	3	5	5	3	3
26	3	3	3	3	3	3
27	3	3	4	3	3	3
28	3	3	3	3	3	2
29	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	5	3	3
31	4	3	3	3	4	5
32	3	3	4	4	4	5
33	4	3	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4
35	5	4	4	4	5	4
36	5	4	5	3	5	3
37	4	4	5	4	4	4
38	4	3	4	4	4	4

Resp	Pertanyaan					
No.	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6
1	4	4	5	3	2	2
2	4	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	3	4
4	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	4	4	4
6	4	4	5	5	3	3
7	3	3	3	3	3	3
8	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4
10	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3
12	3	3	5	5	3	3
13	3	3	3	3	3	3
14	4	4	4	4	4	4
15	5	5	5	5	5	5
16	3	3	5	5	4	4
17	4	4	5	4	4	4
18	3	3	3	3	3	3
19	4	4	4	5	5	5
20	3	3	3	4	4	4
21	4	4	4	4	3	3
22	4	4	4	4	4	3
23	3	4	5	5	4	4
24	4	4	4	4	4	4
25	4	3	5	5	3	3
26	3	3	3	3	3	3
27	3	3	4	3	3	3
28	3	3	3	3	3	2
29	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	5	3	3
31	4	4	4	3	3	4
32	4	4	3	4	3	4
33	4	4	4	4	4	4
34	3	4	5	4	4	5
35	4	5	4	4	3	4
36	4	5	4	3	3	4
37	3	4	4	3	4	4
38	4	4	3	4	3	4

Lampiran 3. Hasil Distribusi Frekuensi Biodata Responden

Frequencies

Statistics

		JENISKLM	UMUR	PENDDKN
N	Valid	38	38	38
	Missing	0	0	0
Minimum		1.00	25.00	1.00
Maximum		2.00	51.00	4.00

Frequency Table

JENISKLM

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	25	65.8	65.8	65.8
	2.00	13	34.2	34.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

PENDDKN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	5	13.2	13.2	13.2
	2.00	23	60.5	60.5	73.7
	3.00	9	23.7	23.7	97.4
	4.00	1	2.6	2.6	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25.00	1	2.6	2.6	2.6
	27.00	1	2.6	2.6	5.3
	28.00	2	5.3	5.3	10.5
	29.00	1	2.6	2.6	13.2
	30.00	2	5.3	5.3	18.4
	32.00	1	2.6	2.6	21.1
	33.00	4	10.5	10.5	31.6
	34.00	3	7.9	7.9	39.5
	36.00	1	2.6	2.6	42.1
	37.00	2	5.3	5.3	47.4
	38.00	2	5.3	5.3	52.6
	39.00	3	7.9	7.9	60.5
	40.00	2	5.3	5.3	65.8
	41.00	1	2.6	2.6	68.4
	42.00	4	10.5	10.5	78.9
	44.00	1	2.6	2.6	81.6
	45.00	1	2.6	2.6	84.2
	48.00	1	2.6	2.6	86.8
	49.00	1	2.6	2.6	89.5
	50.00	3	7.9	7.9	97.4
	51.00	1	2.6	2.6	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Alat Ukur

Correlations

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1.000	.200	-.063	.067	.475**
	Sig. (2-tailed)	.	.228	.708	.688	.003
	N	38	38	38	38	38
X1.2	Pearson Correlation	.200	1.000	.228	-.075	.660**
	Sig. (2-tailed)	.228	.	.169	.655	.000
	N	38	38	38	38	38
X1.3	Pearson Correlation	-.063	.228	1.000	.033	.593**
	Sig. (2-tailed)	.708	.169	.	.844	.000
	N	38	38	38	38	38
X1.4	Pearson Correlation	.067	-.075	.033	1.000	.447**
	Sig. (2-tailed)	.688	.655	.844	.	.005
	N	38	38	38	38	38
X1	Pearson Correlation	.475**	.660**	.593**	.447**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.005	.
	N	38	38	38	38	38

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

Correlations

Correlations

		X2.1	X2.2	X2
X2.1	Pearson Correlation	1.000	-.084	.674**
	Sig. (2-tailed)	.	.615	.000
	N	38	38	38
X2.2	Pearson Correlation	-.084	1.000	.679**
	Sig. (2-tailed)	.615	.	.000
	N	38	38	38
X2	Pearson Correlation	.674**	.679**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
	N	38	38	38

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

Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3
X3.1	Pearson Correlation	1.000	.070	.312	.681**
	Sig. (2-tailed)	.	.677	.057	.000
	N	38	38	38	38
X3.2	Pearson Correlation	.070	1.000	-.099	.551**
	Sig. (2-tailed)	.677	.	.553	.000
	N	38	38	38	38
X3.3	Pearson Correlation	.312	-.099	1.000	.652**
	Sig. (2-tailed)	.057	.553	.	.000
	N	38	38	38	38
X3	Pearson Correlation	.681**	.551**	.652**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
	N	38	38	38	38

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

Correlations

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y
Y1	Pearson Correlation	1.000	.064	.229	.679**
	Sig. (2-tailed)	.	.702	.166	.000
	N	38	38	38	38
Y2	Pearson Correlation	.064	1.000	-.085	.610**
	Sig. (2-tailed)	.702	.	.613	.000
	N	38	38	38	38
Y3	Pearson Correlation	.229	-.085	1.000	.549**
	Sig. (2-tailed)	.166	.613	.	.000
	N	38	38	38	38
Y	Pearson Correlation	.679**	.610**	.549**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
	N	38	38	38	38

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

Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas Alat Ukur

Reliability

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

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

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1	4.2192	.3740	38.0
2.	X1.2	4.2105	.5018	38.0
3.	X1.3	4.2105	.4881	38.0
4.	X1.4	4.0921	.4404	38.0
5.	X1	4.1832	.2491	38.0

Correlation Matrix

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	1.0000				
X1.2	.2004	1.0000			
X1.3	-.0627	.2280	1.0000		
X1.4	.0673	-.0748	.0331	1.0000	
X1	.4750	.6605	.5934	.4468	1.0000

N of Cases = 38.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	20.9155	1.5492	1.2447	5

Reliability Coefficients 5 items

Alpha = .5352 Standardized item alpha = .6333

Reliability

```
 ****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis
******

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

                              Mean        Std Dev       Cases

  1.     X2.1               4.1184          .4713        38.0
  2.     X2.2               4.2105          .4741        38.0
  3.     X2                 4.1645          .3198        38.0


Correlation Matrix

                 X2.1        X2.2        X2

X2.1             1.0000
X2.2             -.0844      1.0000
X2                .6742       .6790      1.0000
        N of Cases =        38.0

                                                     N of
Statistics for       Mean   Variance    Std Dev  Variables
      Scale       12.4934      .9206      .9595          3


Reliability Coefficients     3 items


Alpha =    .6052           Standardized item alpha =    .6874
```

Reliability

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

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

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X3.1	4.1305	.4628	38.0
2.	X3.2	4.0658	.5715	38.0
3.	X3.3	4.1711	.5608	38.0
4.	X3	4.1221	.3314	38.0

Correlation Matrix

	X3.1	X3.2	X3.3	X3
X3.1	1.0000			
X3.2	.0699	1.0000		
X3.3	.3115	-.0993	1.0000	
X3	.6806	.5507	.6516	1.0000

N of Cases = 38.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
	16.4895	1.7599	1.3266	4

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .6021 Standardized item alpha = .6931

Reliability

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

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

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1	4.2237	.4750	38.0
2.	Y2	4.2500	.5545	38.0
3.	Y3	4.2368	.4309	38.0
4.	Y	4.2366	.2998	38.0

Correlation Matrix

	Y1	Y2	Y3	Y
Y1	1.0000			
Y2	.0641	1.0000		
Y3	.2294	-.0849	1.0000	
Y	.6792	.6101	.5494	1.0000

N of Cases = 38.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
Scale	16.9471	1.4340	1.1975	4

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .5815 Standardized item alpha = .6745

Lampiran 6. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Regression

Variables Entered/Removed [b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.882[a]	.778	.775	.2978	.778	34.717	3	34	.000	1.972

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.311	3	.104	34.717	.000[a]
	Residual	3.014	34	8.866E-02		
	Total	3.326	37			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	4.434	1.191		3.723	.001			
	X1	.596	.112	.472	2.958	.000	.314	.316	.316
	X2	.380	.107	.255	2.750	.001	.251	.249	.250
	X3	.245	.076	.173	2.576	.001	.126	.126	.128

a. Dependent Variable: Y

Regression

Variables Entered/Removed [b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 [a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Coefficients [a]

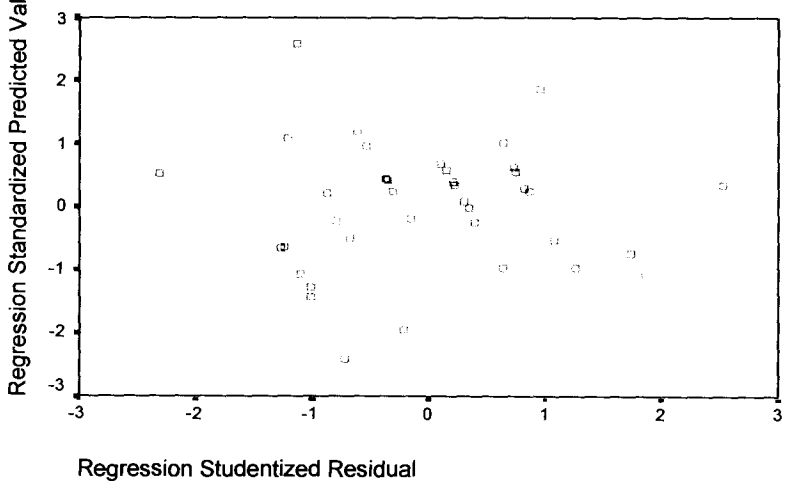
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.925	1.080
	X2	.857	1.167
	X3	.904	1.107

a. Dependent Variable: Y

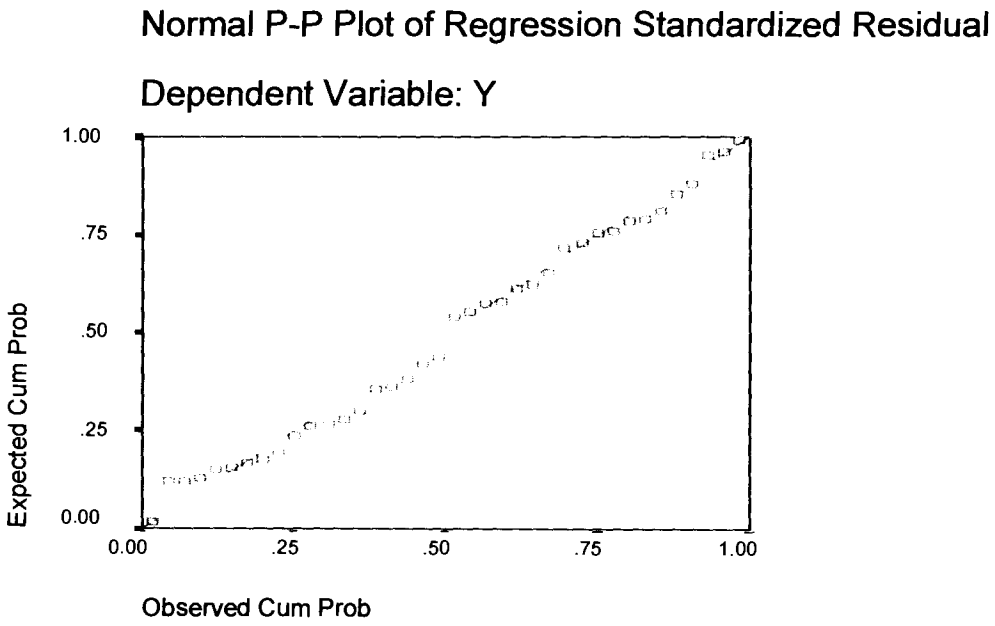
Charts

Scatterplot

Dependent Variable: Y



Lampiran 7. Hasil Uji Normalitas



Lampiran 8. Hasil Uji T

Variabel	t hitung	Signifikan
Kompensasi (X_1)	2,958	0,000
Motivasi (X_2)	2,750	0,001
Kepuasan kerja (X_3)	2,576	0,001

ADLN Perpustakaan Universitas Airlangga

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS AIRLANGGA
PROGRAM PASCASARJANA
Jl. Dharmawangsa Dalam Selatan Surabaya-60286 ☎(031) 5023715, 5020170, Fax. (031) 5030076
E-mail : pasca@pasca.unair.ac.id URL Address : http://www.pasca.unair.ac.id

Nomor : 3856 /J03.4/PP/2005 6 Desember 2005
Lamp :
Hal : Izin melaksanakan penelitian

Yth. PT.Jasaraharja Putera Surabaya
Jl. Diponegoro No.96-98
Surabaya

Guna penulisan penelitian untuk Tesis peserta Program Magister Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia angkatan tahun 2003/2004 Program Pascasarjana Universitas Airlangga,

Nama : Yayah Atmajawati,SE
Nim : 090315140 - M
Judul : PENGARUH KOMPENSASI MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KELUAR MASUK PEGAWAI (LABOURTURNOVER) PADA PT.JASARAHARJA PUTERA SURABAYA

Pembimbing : Prof.Dr.Soedjono Abipraja,SE
Pembimbing I : Dr.Sunarjo,dr,MS,M.Sc

Maka dengan ini kami mohon perkenan Saudara untuk memberikan izin kepada yang bersangkutan untuk melaksanakan penelitian di Instansi Saudara.

Demikian dan atas bantuan Saudara kami sampaikan terima kasih.

A.n. Direktur
As.Dir.Bidang Akademik,

Prof.Dr.Laba Mahaputra,drh,M.Sc.
NIP. 130687550

SKN-PPS-UA-05