

***TURNOVER INTENTION* SEBAGAI IMPLIKASI KOMPENSASI  
FINANSIAL DAN LINGKUNGAN KERJA MELALUI KEPUASAN  
KERJA**

**(STUDI PADA PT. MAKASSAR TERMINAL SERVICES)**



Oleh:

**Adityakundala Nugraha**

**20111111017**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk melengkapi Sebagian Syarat  
Guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Manajemen

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI**

**INDONESIA BANKING SCHOOL**

**JAKARTA**

**2016**

**TURNOVER INTENTION SEBAGAI IMPLIKASI KOMPENSASI  
FINANSIAL DAN LINGKUNGAN KERJA MELALUI KEPUASAN  
KERJA**

**(STUDI PADA PT MAKASSAR TERMINAL SERVICES)**



Oleh:

**Adityakundala Nugraha**

**20111111017**

Diterima dan Disetujui untuk Diajukan dalam Ujian Komprehensif

Jakarta, 27 Oktober 2016

Dosen Pembimbing Skripsi

(Wasi Bagasworo S.E., MM)

## HALAMAN PERSETUJUAN UJI KOMPREHENSIF

Nama : Adityakundala Nugraha

NIM : 20111111017

Judul Skripsi : ***TURNOVER INTENTION* SEBAGAI IMPLIKASI KOMPENSASI  
FINANSIAL DAN LINGKUNGAN KERJA MELALUI KEPUASAN  
KERJA (STUDI PADA PT MAKASSAR TERMINAL SERVICES)**

Tanggal Ujian : 13 Oktober 2016

Nama Penguji,

Ketua : Drs. Soelaiman Rasjid, S.E., M.M

Anggota : 1. Wasi Bagasworo S.E., M.M  
2. Dr. Whony Rofianto

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa tersebut di atas telah mengikuti ujian komprehensif.

Hari, tanggal : Kamis, 13 Oktober 2016

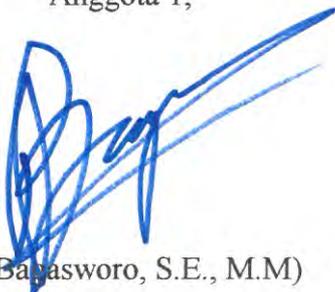
Dengan hasil : (Lulus/Tidak Lulus)

Ketua Penguji,



(Drs. Soelaiman Rasjid, S.E., M.M)

Anggota 1,



(Wasi Bagasworo, S.E., M.M)

Anggota 2,



(Dr. Whony Rofianto)

## HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adityakundala Nugraha  
NIM : 20111110117  
Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan proposal penelitian ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila kemudian hari ternyata skripsi ini merupakan hasil plagiat atau menjiplak karya orang lain, saya bersedia mempertanggungjawabkannya dan sekaligus bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan STIE Indonesia Banking School.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar.

Jakarta, 27 Oktober 2016



(Adityakundala Nugraha)

## HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai civitas akademik STIE Indonesia Banking School, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Adityakundala Nugraha

NIM : 20111111017

Program Studi: Manajemen

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada STIE Indonesia Banking School. **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“ TURNOVER INTENTION SEBAGAI IMPLIKASI KOMPENSASI FINANSIAL DAN LINGKUNGAN KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA (STUDI PADA PT MAKASSAR TERMINAL SERVICES) “**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak Bebas Royalti Noneksklusif ini STIE Indonesia Banking School berhak menyimpan, mengalihmediakan/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Dibuat di Jakarta

Pada Tanggal : 27 Oktober 2016

Yang menyatakan



(Adityakundala Nugraha)

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala berkat, nikmat dan hidayat-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan tepat waktu. Skripsi dengan judul “*Turnover Intention* sebagai implikasi Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja.” ini sebagai salah satu syarat akademis dalam menyelesaikan studi program sarjana (S1) jurusan manajemen di STIE Indonesia Banking School.

Pada kesempatan kali ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Anton Firdaus dan Arnita Damayanti serta adik-adik penulis, Adhiatmaka Baskara dan Adinda Nafiza Laksmi. Terima kasih telah memberikan dukungan materil, moral serta motivasi mulai awal kuliah hingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
2. Bapak Wasi Bagasworo S.E., M.M sebagai dosen pembimbing skripsi penulis yang sangat membantu dalam penulisan skripsi ini. Terima kasih atas segala ilmu yang telah diberikan kepada penulis dan segala waktu yang tidak pernah lelah sampai skripsi ini selesai.
3. Bapak Ahmad S.Nuraya, S.E., MBA selaku pembimbing akademik yang selalu memberikan arahan selama perkuliahan di STIE IBS.
4. Bapak Dr Whony Rofianto, ST, MSi dan Bapak Drs. Soelaiman Rasjid, S.E, M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan ilmu dan saran yang sangat berguna dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Subarjo Joyosumarto, S.E., MA selaku ketua STIE Indonesia Banking School.
6. Seluruh dosen dan karyawan STIE Indonesia Banking School yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

7. Grace Isabella Roseline, perempuan yang selalu meluangkan waktu untuk menemani saya, memberikan segala bentuk perhatian, dukungan, kepercayaan, dan doa dalam proses penulisan skripsi ini.
8. Seluruh karyawan divisi *operation* dan *maintenance* PT Makassar Terminal Services yang telah mengizinkan penulis dalam melakukan penyebaran kuesioner sekaligus mengisi kuesioner sehingga penelitian ini berjalan lancar. Terimakasih telah meluangkan waktu nya untuk membantu penulis meskipun diantara kita tidak mengenal satu sama lain, semoga amal kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT.
9. Seluruh teman-teman STIE Indonesia Banking School angkatan 2011 hingga 2015. Terima kasih atas seluruh pengalaman dan pembelajaran yang sangat berharga serta atas bantuan, dukungan, semangat, dan doa bagi penulis.
10. Seluruh pihak lainnya yang telah memberikan bantuan, doa, dan semangat kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan dan sangat jauh dari sempurna. Namun, penulis mengharapkan semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang agar penelitian ini dapat menjadi lebih baik lagi.

*Wassalamualaikum Wr. Wb*

Jakarta, 27 Oktober 2016

(Adityakundala Nugraha)

# DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b>                                    |             |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....                        | <b>i</b>    |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI KOMPREHENSIF</b> .....    | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI</b> .....           | <b>iii</b>  |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH</b> ..... | <b>iv</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                             | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                 | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                              | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                               | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR GRAFIK</b> .....                              | <b>xv</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....                            | <b>xvi</b>  |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                    | <b>xvii</b> |
| <b>BAB I</b> .....                                      | <b>1</b>    |
| <b>PENDAHULUAN</b> .....                                | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....                     | 1           |
| 1.2 Ruang Lingkup Penelitian.....                       | 7           |
| 1.3 Rumusan Masalah .....                               | 9           |
| 1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian .....                  | 10          |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....                            | 10          |
| 1.6 Sistematika Penulisan .....                         | 11          |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>BAB II .....</b>                                       | <b>13</b> |
| <b>LANDASAN TEORI .....</b>                               | <b>13</b> |
| 2.1 Tinjauan Pustaka .....                                | 13        |
| 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....                 | 13        |
| 2.1.1.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia .....        | 14        |
| 2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....        | 15        |
| 2.1.1.3 Tujuan-Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia ..... | 16        |
| 2.1.2 Teori Kompensasi .....                              | 18        |
| 2.1.2.1 Kompensasi Finansial Langsung .....               | 20        |
| 2.1.2.2 Kompensasi Finansial Tidak Langsung .....         | 21        |
| 2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi .....  | 25        |
| 2.1.2.4 Fungsi Pemberian Kompensasi .....                 | 27        |
| 2.1.2.5 Tujuan Pemberian Kompensasi .....                 | 28        |
| 2.1.2.6 Indikator-Indikator Kompensasi Finansial .....    | 29        |
| 2.1.3 Lingkungan Kerja .....                              | 30        |
| 2.1.3.1 Unsur-Unsur Lingkungan Kerja .....                | 32        |
| 2.1.3.2 Karakteristik Lingkungan Kerja .....              | 33        |
| 2.1.3.3 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja .....              | 33        |
| 2.1.3.4 Program Keselamatan Lingkungan Kerja .....        | 34        |
| 2.1.3.5 Indikator-Indikator Lingkungan Kerja .....        | 35        |
| 2.1.4 Kepuasan Kerja .....                                | 36        |
| 2.1.4.1 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja .....                  | 38        |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.1.4.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja .....                                       | 40        |
| 2.1.4.3 Ciri-Ciri Karyawan Memiliki Kepuasan Kerja .....                         | 46        |
| 2.1.4.4 Pengaruh dari Karyawan yang Tidak Puas dan Puas di<br>Tempat Kerja ..... | 47        |
| 2.1.4.5 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja .....                                 | 49        |
| 2.1.5 <i>Turnover Intention</i> .....  | 49        |
| 2.1.5.1 Indikasi-Indikasi <i>Turnover Intention</i> .....                        | 51        |
| 2.1.5.2 Faktor-Faktor <i>Turnover Intention</i> .....                            | 53        |
| 2.1.5.3 Dampak-Dampak <i>Turnover Intention</i> .....                            | 54        |
| 2.1.5.4 Indikator-Indikator <i>Turnover Intention</i> .....                      | 55        |
| 2.2 Rerangka Konseptual .....  | 56        |
| 2.2.1 Hubungan antara Kompensasi Finansial dengan Kepuasan Kerja .....           | 56        |
| 2.2.2 Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja .....               | 57        |
| 2.2.3 Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan <i>Turnover Intention</i> .....      | 59        |
| 2.3 Model Penelitian .....   | 61        |
| <b>BAB III .....</b>   | <b>62</b> |
| <b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>   | <b>62</b> |
| 3.1 Objek Penelitian .....   | 62        |
| 3.2 Desain penelitian .....  | 62        |
| 3.3 Metode Penghimpunan Data .....   | 63        |
| 3.4 Operasionalisasi Variabel .....  | 65        |
| 3.5 Metode Analisis Data .....   | 67        |
| 3.5.1 Spesifikasi Model ( <i>Spesification Model</i> ) .....                     | 68        |

|   |           |
|---|-----------|
| 3.5.2 Identifikasi ( <i>Identification</i> ) .....                        | 69        |
| 3.5.3 Estimasi ( <i>Estimation</i> ) .....                                | 69        |
| 3.5.4 Uji Kecocokan ( <i>Testing Fit</i> ) .....                          | 70        |
| 3.5.4.1 Kecocokan Model Pengukuran ( <i>Measurement Model Fit</i> ) ..... | 70        |
| 3.5.4.2 Kecocokan Model Keseluruhan ( <i>Overall Model Fit</i> ) .....    | 73        |
| <b>BAB IV .....</b>   | <b>76</b> |
| <b>ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>                                 | <b>76</b> |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....                                  | 76        |
| 4.1.1 PT Makassar Terminal Services .....                                 | 76        |
| 4.1.2 Visi dan Misi PT Makassar Terminal Services .....                   | 76        |
| 4.1.3 Struktur Organisasi PT Makassar Terminal Services .....             | 77        |
| 4.2 Analisis Deskriptif Data Responden .....                              | 78        |
| 4.2.1 Responden Berdasarkan Status Karyawan .....                         | 78        |
| 4.2.2 Responden Berdasarkan Divisi .....                                  | 79        |
| 4.2.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                           | 80        |
| 4.2.4 Responden Berdasarkan Usia .....                                    | 81        |
| 4.2.5 Responden Berdasarkan Jabatan Karyawan .....                        | 82        |
| 4.2.6 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....                              | 83        |
| 4.3 Uji Validitas dan Reabilitas ( <i>Pre-Test</i> ) .....                | 83        |
| 4.3.1 Uji Validitas ( <i>Pre-Test</i> ) .....                             | 83        |
| 4.3.2 Uji Reabilitas ( <i>Pre-Test</i> ) .....                            | 85        |
| 4.4 Hasil Analisis Data .....   | 85        |
| 4.4.1 Spesifikasi Model .....   | 86        |

|   |            |
|---|------------|
| 4.4.2 Identifikasi Model .....  | 86         |
| 4.4.3 Uji Model Pengukuran .....  | 87         |
| 4.4.3.1 Uji Validitas dan Uji Realibilitas .....  | 87         |
| 4.4.3.2 Uji Validitas dan Uji Realibilitas yang Telah Valid dan Reliabel .....                    | 89         |
| 4.4.4 Estimasi Model .....  | 90         |
| 4.4.4.1 Sampel <i>Size</i> .....  | 90         |
| 4.4.4.2 Pengukuran <i>Goodness of Fit</i> (GOF) .....   | 90         |
| 4.4.4.3 Hasil Pengujian Hipotesis Dalam Struktural Model<br>( <i>Structural Model Fit</i> ) ..... | 91         |
| 4.4.4.4 Model Hasil Penelitian .....  | 92         |
| 4.5 Pembahasan .....  | 93         |
| 4.5.1 Hasil Uji Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja .....                                | 93         |
| 4.5.2 Hasil Uji Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....                                    | 94         |
| 4.5.3 Hasil Uji Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> .....                           | 94         |
| 4.6 Implikasi Manajerial .....  | 95         |
| 4.6.1 Lingkungan Kerja .....  | 95         |
| 4.6.2 Kompensasi Finansial .....  | 96         |
| 4.6.3 Kepuasan Kerja .....  | 97         |
| <b>BAB V .....</b>  | <b>99</b>  |
| <b>PENUTUP .....</b>  | <b>99</b>  |
| 5.1 Kesimpulan .....  | 99         |
| 5.2 Saran .....   | 99         |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>   | <b>102</b> |

**LAMPIRAN ..... 110**

**RIWAYAT HIDUP PENYUSUN SKRIPSI ..... 130**



## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 2.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia .....              | 14 |
| Gambar 2.2 Pembagian Kompensasi Finansial Tidak Langsung .....     | 22 |
| Gambar 2.3 Model Penelitian .....                                  | 61 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Makassar Terminal Services ..... | 77 |
| Gambar 4.2 Model Hasil Penelitian .....                            | 92 |



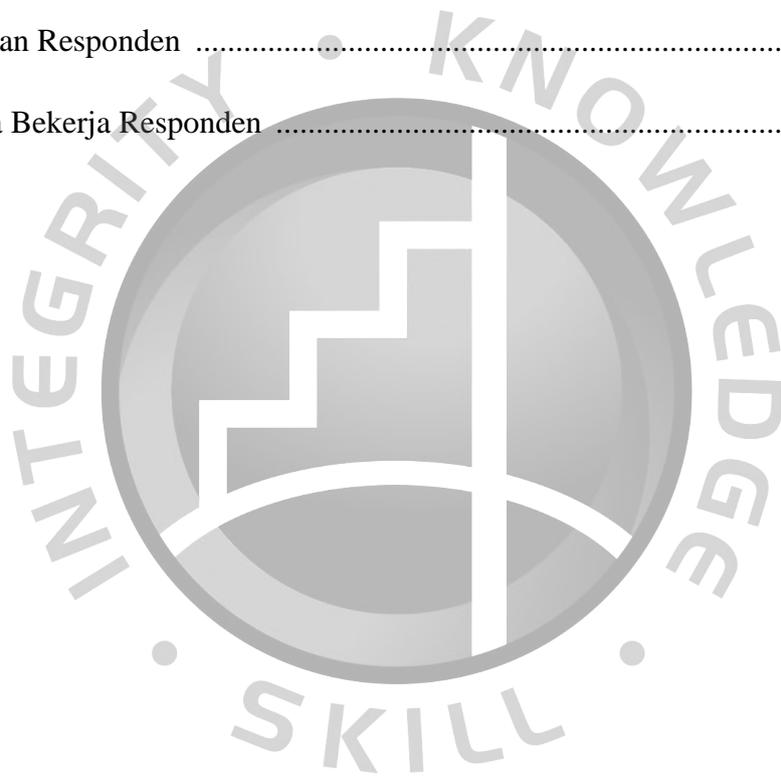
## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1.1 Persentase <i>Turnover</i> Karyawan PT Makassar Service Tahun 2012-2015 ..... | 3  |
| Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel .....   | 65 |
| Tabel 3.2 Uji Validitas .....   | 71 |
| Tabel 3.3 Perbandingan Ukuran-Ukuran GOF .....  | 74 |
| Tabel 4.1 Uji Validitas Data ( <i>pre-test</i> ) .....                                  | 84 |
| Tabel 4.2 Uji Realibilitas ( <i>Pre-Test</i> ) .....                                    | 85 |
| Tabel 4.3 Perhitungan <i>Degrees of Freedom (Default model)</i> .....                   | 86 |
| Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas .....                                    | 88 |
| Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas yang Telah Valid dan Reliabel.....       | 89 |
| Tabel 4.6 Hasil Penelitian Indeks <i>Goodness of Fit</i> .....                          | 91 |
| Tabel 4.7 <i>Output Regression Weights</i> .....  | 92 |



## DAFTAR GRAFIK

|   |    |
|---|----|
| Grafik 1.1 Karyawan PT Makassar Terminal Services Tahun 2012-2015 .....     | 2  |
| Grafik 1.2 Persentase Turnover Karyawan PT Makassar Terminal Services ..... | 3  |
| Grafik 4.1 Status Responden .....   | 78 |
| Grafik 4.2 Divisi Responden .....   | 79 |
| Grafik 4.3 Jenis Kelamin Responden .....                                    | 80 |
| Grafik 4.4 Usia Responden .....   | 81 |
| Grafik 4.5 Jabatan Responden .....  | 82 |
| Grafik 4.6 Masa Bekerja Responden .....                                     | 83 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian .....  | 110 |
| Lampiran 2 : Hasil Uji Validitas dan Reabilitas ( <i>Pre-Test</i> ).....       | 114 |
| Lampiran 3 : <i>Model Fit Summary (Overall Model Fit)</i> .....                | 122 |
| Lampiran 4 : <i>Estimate Regression Weights</i> (dalam Struktural Model) ..... | 123 |
| Lampiran 5 : <i>Path Diagram Overall Model Fit</i> .....                       | 125 |
| Lampiran 6 : <i>Path Diagram Measurement Model Fit</i> .....                   | 126 |
| Lampiran 7 : Data Karyawan PT Makassar Terminal Services tahun 2012-2015 ..... | 127 |
| Lampiran 8 : Surat Perusahaan .....  | 129 |



## ABSTRAK

Penelitian ini akan mengukur keinginan untuk berpindah dalam hal efek kompensasi finansial, lingkungan kerja, kepuasan kerja pada karyawan divisi operasional dan pemeliharaan di PT Makassar Terminal Services. Penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh yang diberikan oleh kompensasi finansial dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Analisis data ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dan AMOS untuk mengidentifikasi setiap variabel yang dapat mempengaruhi niat omset yang dipamerkan secara signifikan. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian survei dengan metode analisis deskriptif dengan mengambil sampel dan menggunakan kuesioner sebagai data utama. Kuesioner yang dibagikan untuk mengumpulkan data dari 100 karyawan dalam divisi operasi dan pemeliharaan. Responden diminta untuk menilai 20 pernyataan menggunakan skala 6-point. Responden yang dipilih dengan menggunakan *nonprobability sampling* dan teknik *purposive sampling*.

Berdasarkan hasil analisis data, kompensasi finansial memiliki efek positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil terakhir menunjukkan kepuasan kerja memiliki efek negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah.

Kata kunci: Kompensasi finansial, lingkungan kerja, kepuasan kerja, keinginan untuk berpindah

## **ABSTRACT**

*This study will measure the turnover intention in terms of effects of financial compensation, work environment, job satisfaction on employees of operational and maintenance at PT Makassar Terminal Services. This study also aims to analyze the influence exerted by financial compensation and work environment on job satisfaction.*

*The analysis of this data using Structural Equation Modeling (SEM) and AMOS to identify any variables that may affect turnover intention that exhibited significantly. This research is categorized as survey research with descriptive analysis method by taking sample and using questionnaire as the main data. Questionnaires were distributed to collect data from 100 employees in operations and maintenance division. Respondents were asked to rate the intensity of 20 statements using 6-point scale. The respondents are chosen by using nonprobability sampling and purposive sampling technique.*

*Based on the results of the data analysis, financial compensation have a positive and significant effect on job satisfaction. Second, the work environment have a positive effect and significant on job satisfaction. Last results indicate job satisfaction have a negative and significant effect on turnover intention.*

**Keywords:** *Financial compensation, work environment, job satisfaction, turnover intention*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

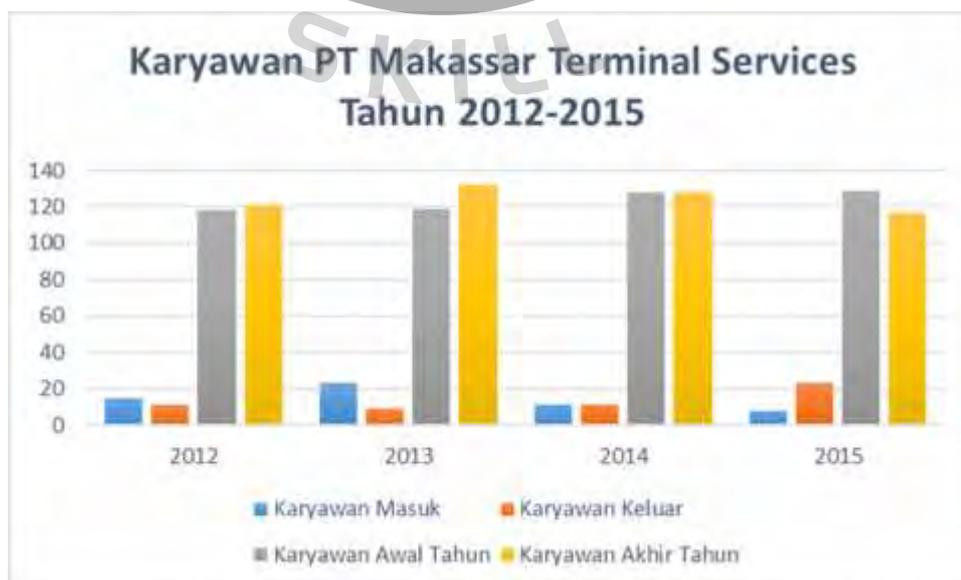
### **1.1 Latar Belakang**

Berdasarkan UU No. 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran, pelabuhan diartikan sebagai tempat yang terdiri atas daratan dan perairan dengan batas-batas tertentu sebagai tempat berkegiatan pemerintah dan kegiatan perusahaan yang dipergunakan sebagai tempat kapal berlabuh, naik turun penumpang dan bongkar muat barang, berupa terminal dan tempat berlabuh kapal yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan dan keamanan pelayaran dan kegiatan penunjang pelabuhan serta sebagai tempat perpindahan intra dan antarmoda transportasi. Secara ekonomi, pelabuhan berfungsi sebagai salah satu penggerak roda perekonomian karena menjadi fasilitas yang memudahkan distribusi hasil-hasil produksi sedangkan secara sosial, pelabuhan menjadi fasilitas publik dimana di dalamnya berlangsung interaksi antar pengguna (masyarakat) termasuk interaksi yang terjadi karena aktivitas perekonomian. (Wijoyo, 2012)

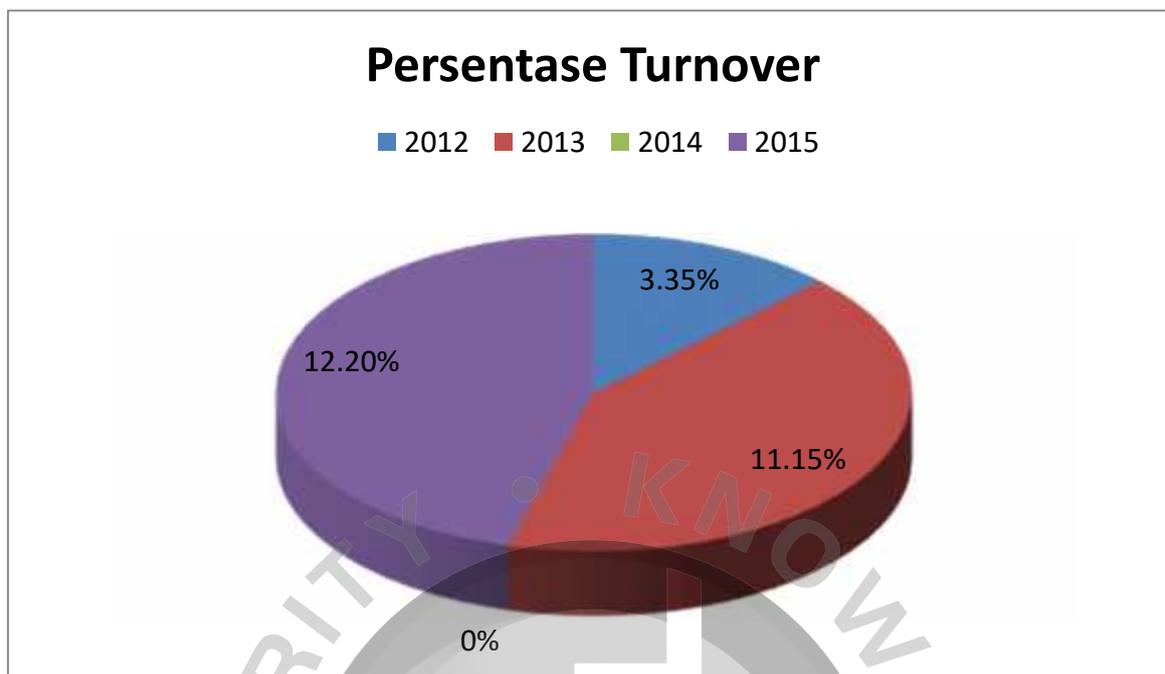
PT Makassar Terminal Services (MTS) adalah anak perusahaan International Container Terminal Services, Inc. (ICTSI) yang bergerak di bidang bisnis pengembangan, pengelolaan dan pengoperasian pelabuhan kontainer dan terminal di seluruh dunia. Pada bulan Mei 2006, ICTSI membeli 95 persen dari saham yang beredar dari PT Makassar Terminal Services (MTS), penanganan kargo di Makassar Container Terminal (MCT) di Sulawesi Selatan, dari Portek Sistem & Peralatan Pte Ltd dari Singapura dan kapal Indonesia, PT Pelayaran Nusantara Meratus. MTS memiliki perjanjian kerjasama 10 tahun dengan PT Pelabuhan Indonesia IV (Pelindo IV), otoritas pelabuhan pelabuhan Indonesia timur, untuk pengadaan, instalasi dan pengoperasian kontainer peralatan bongkar muat di bawah skema bagi hasil. (<http://www.ictsi.com/>)

Sebagai salah satu perusahaan besar PT Makassar Terminal Services (MTS) dalam rangka mengembangkan sumber daya manusianya perlu memperhatikan para karyawannya serta menyelesaikan dan mengevaluasi masalah-masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Seluruh peranan yang dilakukan oleh PT Makassar Terminal Services (MTS) khususnya dalam bagian sumber daya manusia diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, untuk mendapatkan sumber daya manusia yang seperti itu bukanlah hal yang mudah. Perusahaan harus dapat mempertahankan karyawan selama mungkin, terlebih bila karyawan tersebut membawa dampak yang positif bagi perusahaan. Menurut Zeffane (1994) dalam Khikmawati (2015) menyatakan bahwa keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan peluang karir, kepuasan gaji, kepuasan kerja, hubungan kerja, dan lingkungan kerja serta beban kerja. Berikut informasi mengenai persentase *employee turnover* PT Makassar Terminal Services pada grafik 1.1, grafik 1.2, dan tabel 1.1 dibawah ini :

**Grafik 1.1 Karyawan PT Makassar Terminal Services Tahun 2012-2015**



**Grafik 1.2 Persentase Turnover Karyawan PT Makassar Terminal Services**



**Tabel 1.1 Persentase Turnover Karyawan PT MTS Tahun 2012-2015**

| Tahun | Karyawan Masuk | Karyawan Keluar | Karyawan Awal Tahun | Karyawan Akhir Tahun | Persentase Turnover |
|-------|----------------|-----------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| 2012  | 15             | 11              | 118                 | 121                  | 3.35 %              |
| 2013  | 23             | 9               | 119                 | 132                  | 11,15 %             |
| 2014  | 11             | 11              | 128                 | 128                  | 0%                  |
| 2015  | 8              | 23              | 129                 | 117                  | 12,20%              |

**Sumber: HRD & GA Department PT. Makassar Terminal Service**

Melalui informasi yang diberikan dari SDM PT Makassar Terminal Services, pada tahun 2012 terjadi turnover karyawan sejumlah 3.35 %, pada tahun 2013 sebesar 11,15 %, pada tahun 2014 sebesar 0%, dan tahun 2015 sebesar 12,20%. Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa masalah ketenagakerjaan merupakan masalah yang dialami oleh perusahaan terutama dalam menjaga masa eksistensi karyawan. Kebijakan-kebijakan perusahaan yang tidak mendukung justru akan menimbulkan rasa ketidaknyamanan pada karyawan yang juga akan diikuti dengan menurunnya kepuasan

kerja dan tingginya tingkat *turnover intention*. Kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan yang ketat harus sesuai dengan harapan karyawan akan tetap memberikan kinerja yang baik. Jika *turnover* perusahaan tinggi akan memberi dampak negatif terhadap perusahaan seperti mengganggu kelancaran aktivitas di perusahaan, memunculkan permasalahan moral pada karyawan yang tinggal. Kondisi ini juga akan mengakibatkan meningkatkan biaya rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi, biaya peluang yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari karyawan baru (Ridlo, (2012) dalam Johannes, Edward dan Rofi'I (2014)). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mobley et al., (1979) & Syafrizal dan Rahardja (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Johannes, Edward, dan Rofi'I (2014) menyatakan bahwa rendahnya kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan tempat kerja yang sekarang dan berniat mencari pekerjaan di tempat lain.

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang penting di dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan jangka panjang ataupun jangka pendek. Supaya tujuan perusahaan tercapai dengan baik, fungsi SDM yang dimiliki oleh perusahaan haruslah dikelola dengan efisien dan efektif. Pengelolaan SDM yang matang dapat membuat karyawan bekerja sesuai dengan apa yang di harapkan oleh perusahaan dan menuju tujuan stratejik perusahaan. Setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja mempunyai peranan penting terhadap prestasi kerja karyawan, ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka seorang karyawan akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap

kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugasnya, yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian yang baik bagi perusahaan (Utomo, 2008).

Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi dari berbagai karakteristik. Kepuasan dalam bekerja seorang karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor yang dapat menentukan tingkat kepuasan kerja seperti tanggung jawab dalam pekerjaan, memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja, pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima, kompensasi yang diberikan, lingkungan kerja, kondisi kerja, hubungan antar karyawan baik atasan ataupun bawahan, kebijakan perusahaan, penghargaan yang diberikan, prestasi kerja, proses administrasi di perusahaan, dan faktor lainnya yang diberikan perusahaan kepada para karyawan. Ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Kepuasan dalam bekerja seorang karyawan juga dapat disebabkan oleh faktor kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawan mereka. Ketika kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebanding dengan hasil pekerjaan yang diberikan oleh karyawan, maka karyawan tersebut akan merasa puas dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan bahasan penelitian yang menarik untuk diteliti, karena di setiap perusahaan-perusahaan mempunyai permasalahan ataupun hal-hal tertentu yang mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh *JobStreet* (2014) dari hasil survei yang mereka lakukan dengan 17,623 karyawan sebagai koresponden menunjukkan bahwa 73% karyawan tidak puas dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini. Hasil diatas menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di Indonesia masih sangat rendah dan masih menjadi suatu masalah yang perlu dicari solusinya. (<http://lifeblogid.com/> )

Karyawan dalam suatu organisasi memiliki hasrat, kepribadian, kemampuan, nilai-nilai, kebutuhan, harapan, dan keinginan yang berbeda-beda. Karyawan menginginkan suatu iklim kerja yang menyenangkan contohnya seperti lingkungan kerja yang nyaman, rekan kerja yang menyenangkan dan dapat bekerja sama dengan baik, pemimpin yang bijaksana dan adil, kebijakan dan peraturan yang baik dan tepat, fasilitas sarana dan prasarana yang baik, imbalan finansial dan non finansial yang adil, jenis pekerjaan yang sesuai serta tantangan kerja yang menarik.

Masalah yang biasanya dihadapi oleh perusahaan yaitu bagaimana cara untuk memberikan imbalan atau kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan karyawan serta kemampuan perusahaan dalam memberikan kompensasi sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan. Ketidakpuasan karyawan dalam pekerjaan mereka bisa disebabkan karena kurangnya kompensasi yang diberikan perusahaan. Menurut Handoko (2001) dalam Yasa dan Utama (2014) menyatakan pemberian kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Beberapa hasil penelitian tersebut seperti yang dilakukan Igalens dan Roussel (1999), menyatakan secara signifikan dan positif kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi finansial. Pemberian kompensasi finansial seperti bentuk gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayarkan oleh perusahaan dapat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja (Siregar, 2011). Penelitian lain yang dilakukan oleh Eko et al., (2013) juga menyatakan bahwa kompensasi finansial menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Menurut Rachmawati (2008) dalam Yasa dan Utama (2014) kompensasi bisa dirancang secara benar untuk mencapai keberhasilan bersama sehingga karyawan merasa puas dengan jerih payah mereka dan termotivasi untuk mencapai tujuan dan sarana bersama.

Kondisi lingkungan kerja juga memegang peran penting bagi setiap karyawan karena pada dasarnya lingkungan kerja itu merupakan tempat dimana karyawan tersebut melakukan aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaannya. Perusahaan dituntut harus mampu memberikan rasa aman dan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja (Febriani dan Indrawati, 2013). Lingkungan kerja memiliki kontribusi yang signifikan bagi kepuasan kerja karyawan (Holman, 2002). Jika lingkungan kerja yang diciptakan cukup nyaman dan kondusif, maka kinerja yang dihasilkan bisa menjadi maksimal sehingga memberi manfaat yang baik buat perusahaan dan dapat menciptakan rasa kepuasan kerja yang positif oleh karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh Ngurah et al., (2012); Handaru et al., (2013); dan Sari dan Suddin (2015) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi finansial dan lingkungan kerja merupakan variabel-variabel yang dianggap dapat memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja dan variabel kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan penjelasan tersebut penulis tertarik untuk meneliti keempat variabel tersebut, dengan berjudul: **“Turnover Intention sebagai implikasi Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja (Studi pada PT Makassar Terminal Services) “**

## 1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini dapat dilakukan dengan tepat dan dapat menuju sasaran yang sesuai dengan perumusan masalah, maka penulis melakukan pembatasan dalam penelitian yang akan dilakukan, yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan di PT Makassar Terminal Services. Hal ini dilakukan karena sebagai perusahaan yang mempunyai karyawan dengan jumlah yang banyak harus memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Tugas perusahaan bukan hanya merekrut tenaga kerja saja, tetapi juga harus berusaha membina dengan baik, mengembangkan kemampuannya, mengatur cara kerjanya, memberi kompensasi, memotivasi, serta jaminan sosial serta menciptakan lingkungan pekerjaan yang memadai, agar mereka mampu melaksanakan tugas secara maksimal sesuai fungsi dan tanggung jawabnya.
2. Responden dan objek pada penelitian ini adalah staff dan karyawan tetap yang berkerja di divisi *operational* dan *maintenance* PT Makassar Terminal Services setelah melalui masa percobaan karena staff dan karyawan tetap pada divisi tersebut memperoleh semua fasilitas yang disediakan oleh perusahaan.
3. Penelitian ini akan mengukur *turnover intention* yang ditinjau dari pengaruh kompensasi finansial, lingkungan kerja, kepuasan kerja yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan.

Variabel Independen dari penelitian ini terdiri dari: Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja. Penulis membatasi variabel independen karena variabel-variabel tersebut dianggap dapat memberi pengaruh terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Devi dan Sudibia (2015), semakin besar pemberian kompensasi finansial maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Lingkungan kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*. Karena lingkungan kerja yang baik dan nyaman dapat memberikan maka karyawan akan fokus pada pekerjaannya sehingga dapat menghasilkan kerja yang maksimal dan mendorong karyawan untuk bertahan lebih lama di perusahaan. Kepuasan kerja juga mempengaruhi *turnover intention*, karyawan yang sudah memiliki

kepuasan kerja dalam dirinya , terkait dengan gaji, rekan kerja, promosi kerja dan pekerjaan itu sendiri. Maka akan mendorong karyawan untuk memberi kontribusi terbaiknya terhadap pekerjaannya dan membuat karyawan tersebut tetap berada di perusahaan itu sehingga mengurangi *turnover intention* (Khikimawati, 2015).

Variabel dependen dari penelitian ini yaitu ***Turnover Intention***. Penulis memilih variabel dependen tersebut karena seperti yang penulis berikan di subbab latar belakang masalah, agar perusahaan tetap berdiri dimasa depan adalah mempertahankan karyawan dengan memberi segala yang dibutuhkan karyawan agar tidak keluar dari perusahaan. Zeffane (1994) menjelaskan kecenderungan karyawan untuk berhenti pada pekerjaannya terkait dengan peluang karir, kepuasan gaji dan pekerjaan, hubungan kerja, lingkungan kerja dan beban kerja. Meyer dan Herschovitch (2001) menyatakan ketika karyawan merasakan pekerjaannya tidak memberi pengaruh yang baik terhadap dirinya, maka keinginan untuk bertahan di organisasi mulai berkurang. Konsekuensi negatif ini mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sehingga memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Alexandrov et al., (2007) menjelaskan karyawan akan meninggalkan organisasi ketika dirinyaa merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan kehilangan komitmen terhadap organisasi sehingga mempengaruhi *turnover intention*.

### **1.3 Rumusan Permasalahan**

Dalam penelitian ini terdapat dugaan yang ditemukan untuk dibuktikan kebenarannya. Sesuai dengan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti menentukan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Apakah pemberian kompensasi finansial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT Makassar Terminal Services ?
2. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT Makassar Terminal Services ?

3. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Makassar Terminal Services ?

#### 1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan tersebut, penulis memaparkan maksud dan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis apakah pemberian kompensasi finansial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Makassar Terminal Services.
2. Mengetahui dan menganalisis apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Makassar Terminal Services.
3. Mengetahui dan menganalisis apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada PT Makassar Terminal Services.

#### 1.5 Manfaat Penelitian

Berikut manfaat yang diharapkan dapat diambil dari pelaksanaan penelitian ini:

1. Manfaat akademik:

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan menjadi salah satu bentuk perkembangan ilmu pengetahuan manajemen di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang terkait dengan kompensasi finansial, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan *turnover intention*. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai pengembangan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan variabel-variabel tersebut.

## 2. Manfaat praktisi:

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan dan pemahaman dalam mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia, khususnya kepuasan kerja di PT Makassar Terminal Services. Selain itu, perusahaan dapat menentukan strategi dan langkah-langkah yang sesuai untuk mengatasi permasalahan sumber daya manusia

### 1.6 Sistematika Penulisan

Secara umum, sistematika penulisan penelitian ini terdiri dari:

#### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

#### BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini terdiri dari pemaparan teori-teori yang terkait dengan penelitian ini, pengembangan kerangka pemikiran, hubungan antar variabel penelitian dan hipotesis penelitian.

#### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi pemaparan mengenai objek penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis data, metode pengumpulan data, operasionalisasi variabel, model penelitian teknik pengolahan data, dan teknik pengujian hipotesis.

#### BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN MASALAH

Bab ini berisi tentang pengujian hipotesis yang dibuat dan penyajian hasil dari pengujian tersebut, serta pembahasan tentang analisis yang dikaitkan dengan teori yang berlaku.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis pada bab sebelumnya, keterbatasan penelitian, implikasi penelitian serta saran bagi peneliti sejenis berikutnya dan implikasi penelitian terhadap praktik yang ada.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

Tinjauan pustaka pada penelitian ini meliputi pada Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.

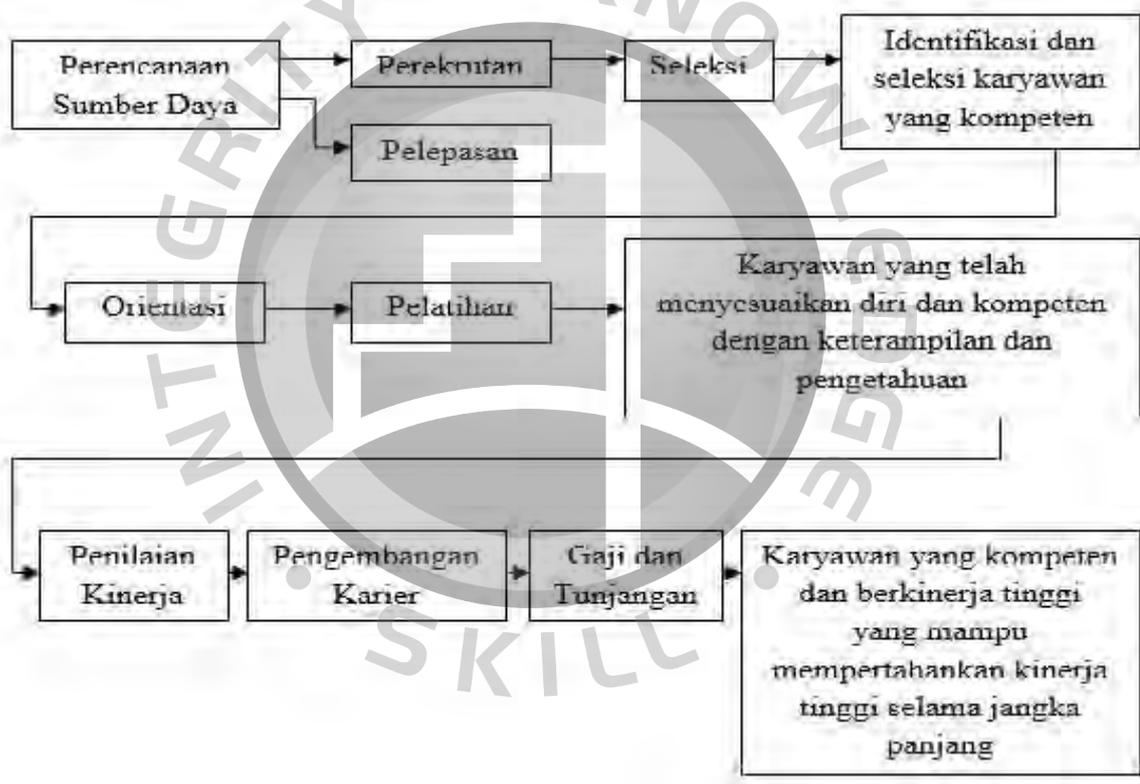
##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia atau yang sering kita singkat menjadi MSDM merupakan pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya, para manajer disetiap tingkat harus melibatkan diri mereka dengan MSDM. Pada dasarnya semua manajer membuat segala sesuatunya terselesaikan melalui upaya-upaya orang lain; hal ini memerlukan MSDM yang efektif. Para individu yang berurusan dengan masalah-masalah sumber daya manusia menghadapi sejumlah besar tantangan, mulai dari tenaga kerja yang berubah secara terus-menerus hingga peraturan-peraturan pemerintah yang selalu ada, revolusi teknologi, dan bencana-bencana alam seperti topan dan tornado. Lebih jauh, persaingan global memaksa perusahaan yang besar maupun yang kecil untuk lebih sadar akan biaya-biaya dan produktivitas harus mendapatkan perhatian besar dari manajemen tingkat atas Mondy (2008). Menurut Handoko (1995), MSDM adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi, dan masyarakat. Menurut Noe et al (2008), MSDM adalah kebijakan-kebijakan, praktik, dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal.

### 2.1.1.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Gambar 2.1 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia



Sumber : Robbins dan Coulter (2004)

### 2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Orang-orang yang terlibat dalam manajemen sumber daya manusia mengembangkan dan bekerja melalui sistem MSDM yang terintegrasi. Lima fungsi MSDM fungsi yang dikaitkan dengan efektifitas MSDM (Mondy, 2008) yaitu :

#### 1. Penyediaan Staf (*Staffing*)

Proses yang menjamin suatu organisasi selalu memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan keahlian-keahlian yang memadai dalam pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 2. Pengembangan SDM (*Human resource development/HRD*)

Fungsi MSDM utama yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karier individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kinerja.

#### 3. Kompensasi

Suatu sistem kompensasi yang terencana matang memberi para karyawan imbalan-imbalan yang layak dan adil atas kontribusi mereka mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kompensasi mencakup semua imbalan total yang diberikan kepada karyawan sebagai timbal balik untuk balas jasa mereka. Bentuk-bentuk kompensasi terdiri dari kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non finansial.

#### 4. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan adalah perlindungan bagi para karyawan dari luka-luka yang disebabkan kecelakaan-kecelakaan yang terkait dengan pekerjaan. Kesehatan adalah bebasnya para karyawan dari sakit secara fisik atau emosi. Aspek-aspek dari pekerjaan tersebut penting karena para karyawan yang akan bekerja dalam

lingkungan yang aman dan menikmati kesehatan yang baik akan cenderung lebih produktif dan memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi.

#### 5. Hubungan Kekaryawanan dan Perburuhan

Fungsi MSDM ini penting karena perusahaan dituntut oleh hukum mengakui serikat pekerja dan berunding dengannya dengan itikad baik jika para karyawan perusahaan yang bersangkutan menginginkan serikat pekerja mewakili mereka.

### 2.1.1.3 Tujuan-Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan MSDM adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan. Siagian (1996) mengemukakan bahwa kebijaksanaan apapun yang dirumuskan dan ditetapkan di bidang sumber daya manusia dan langkah-langkah apapun yang diambil dalam manajemen sumber daya manusia kesemuanya harus berkaitan dengan pencapaian berbagai jenis tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai. Tujuan tersebut dapat dikategorikan pada empat jenis yaitu sebagai berikut:

#### 1. Tujuan Masyarakat

Tujuan masyarakat adalah setiap organisasi mengalami kepekaan terhadap tuntutan sosial yang ditujukan kepada organisasi yang bersangkutan. Setiap organisasi yang berada ditengah-tengah masyarakat diharapkan mempunyai kewajiban sosial yang harus dipenuhinya. Jika setiap organisasi dapat memenuhi kebutuhan masyarakat maka masyarakat dapat memberikan kepercayaan dan dukungan terhadap kebijakan-kebijakan organisasi yang bersangkutan sehingga organisasi dapat mempertahankan eksistensinya dan memberi manfaat secara berkelanjutan.

## 2. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi adalah pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang baik ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para pekerja dalam organisasi ke arah tercapainya tujuan organisasi. Dibentuknya satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia dimaksudkan bukan sebagai tujuan, akan tetapi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan.

## 3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tersedianya sumber daya manusia yang tidak saja ahli, terampil dan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, akan tetapi juga memiliki berbagai atribut yang tercermin pada berbagai hal seperti kesetiaan kepada organisasi, dedikasi kepada tugas, kesediaan membawahkan kepentingan pribadi kepada kepentingan bersama, kesediaan bekerja sama, penumbuhan, pengembangan, dan pemeliharaan perilaku positif dalam interaksinya dengan orang lain serta kesediaan menghindari berbagai jenis perilaku negatif yang dapat berakibat pada tidak hanya rusaknya citra organisasi, akan tetap juga merugikan diri sendiri, suatu hal yang tentunya tidak diinginkan.

## 4. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah untuk membantu pegawai dalam pencapaian tujuan dan pemenuhan kepentingan pribadinya dan pengarahan kepada maksimalisasi kontribusi yang diberikan oleh setiap pegawai ke arah tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia, maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan dan

memelihara pegawai (sumber daya manusia) agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang.

### 2.1.2 Teori Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi pelaksanaan MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian dan penghargaan individual sebagai balas jasa dalam melakukan tugas keorganisasian. Pengelolaan kompensasi yang baik akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran yang dirasa kurang akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan menurunkan kesehatan jiwa karyawan. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya saingnya, menimbulkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman di kalangan karyawan (Rivai, 2008).

Menurut Milkovich, Newman, dan Gerhart (2011) kompensasi adalah bagian utama dari total biaya dan sering bagian terbesar dari biaya operasi. Martoyo (2000) mengemukakan bahwa kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pimpinan dan karyawan, baik yang langsung berupa uang maupun tak langsung berupa uang (Artana, 2013). Pengertian kompensasi menurut Wibowo (2007) merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang lebih diberikan oleh tenaga kerja (Kasenda, 2013). Kompensasi merupakan jumlah paket yang

**Indonesia Banking School**

ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja. Sementara menurut Hasibuan (2006) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Riyadi, 2011).

Malayu (2011) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Anas, 2013). Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Sastrohadiwiryo (2003) dalam mendefinisikan kompensasi sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Anas, 2013).

Menurut Simamora (2006) pada umumnya komponen kompensasi dapat dibagi menjadi kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut dengan tunjangan meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi non finansial (*nonfinancial compensation*) terdiri atas kepuasan kerja yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis di mana orang itu bekerja. Tipe kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan. Dalam penelitian ini penulis membatasi definsi

komponen kompensasi pada kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung (Riyadi, 2011).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang dikeluarkan dan diberikan oleh organisasi kepada para pegawainya baik itu yang diberikan secara langsung maupun langsung tidak langsung sehubungan dengan jasa yang telah pegawai berikan untuk organisasi, dan sebagai suatu alat yang memotivasi pegawai di dalam bekerja.

#### **2.1.2.1 Kompensasi Finansial Langsung**

Panudju (2003) dan Mondy (2008) mendefinisikan kompensasi finansial langsung sebagai bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, bonus dan tunjangan-tunjangan. Kompensasi finansial merupakan sesuatu yang di terima karyawan berupa gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis dan dibayar oleh organisasi (Noor Azmi et. al, 2012). Pengertian lain yang dikemukakan oleh Rivai (2008) bahwa kompensasi finansial terdiri dari pembayaran pokok, pembayaran prestasi, pembayaran insentif, dan pembayaran tertanggung. Berikut dibawah ini adalah bentuk-bentuk kompensasi finansial langsung:

##### **1. Gaji**

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

## 2. Upah

Upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan 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. Konsep upah biasanya dihubungkan dengan proses pembayaran bagi tenaga kerja lepas.

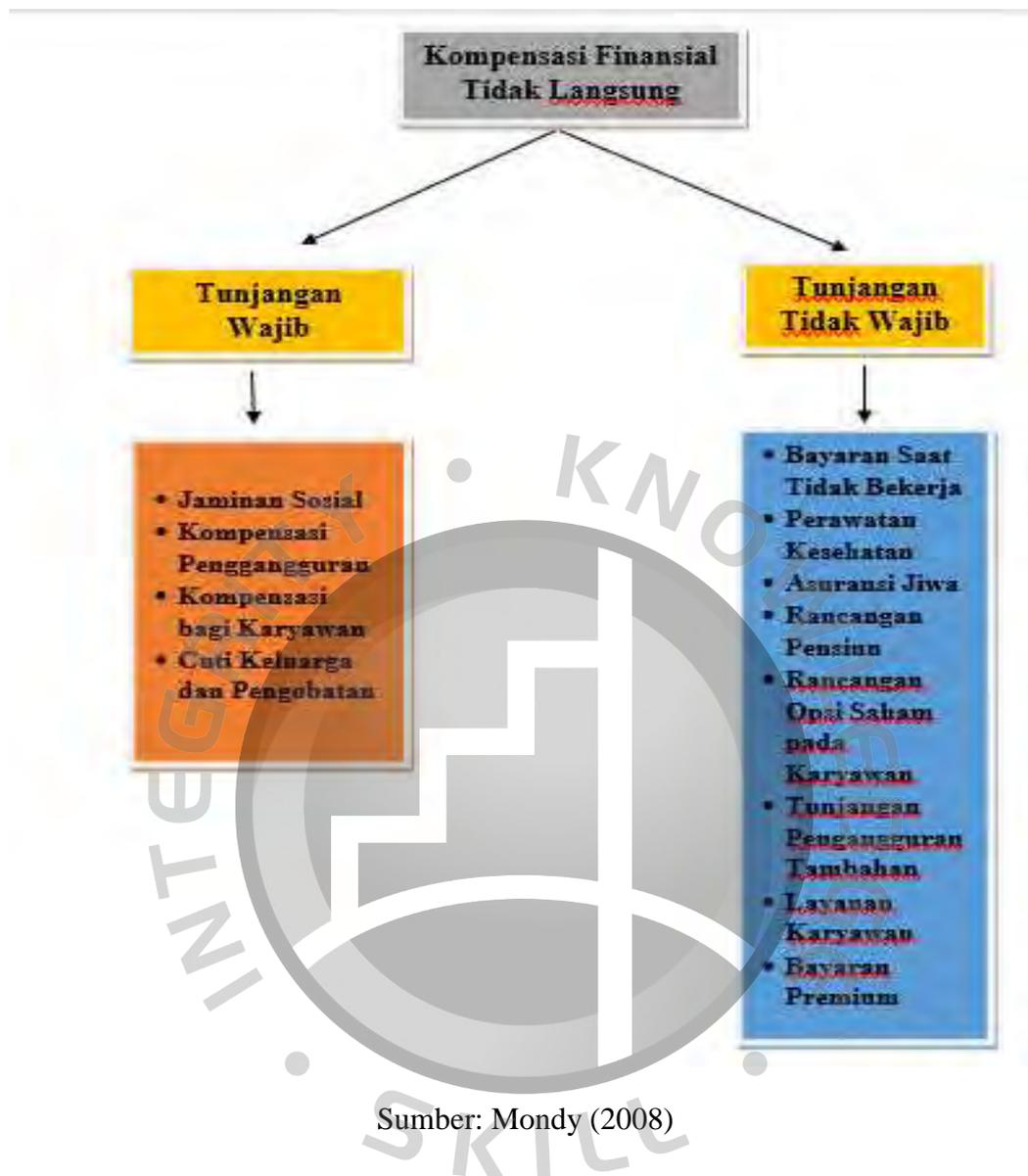
## 3. Insentif

Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja.

### **2.1.2.2 Kompensasi Finansial Tidak Langsung**

Kompensasi finansial tidak langsung adalah seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung atau yang disebut sebagai tunjangan. Tunjangan terbagi menjadi dua yaitu tunjangan wajib dan tunjangan tidak wajib (Mondy, 2008).

Gambar 2.2 Pembagian Kompensasi Finansial Tidak Langsung



Sumber: Mondy (2008)

Tunjangan wajib adalah tunjangan-tunjangan yang wajib diberikan secara hukum, tunjangan-tunjangan tersebut mencakup 10 persen di biaya kompensasi total. Tunjangan-tunjangan tersebut meliputi (Mondy, 2008) :

a. Jaminan Sosial

Jaminan sosial memberikan jenis-jenis perlindungan yang diberikan pada pensiunan pada umur 62 tahun dan di atasnya. Tunjangan tersebut meliputi tunjangan pensiun, tunjangan pengangguran, asuransi ketidakmampuan, dan tunjangan ahli waris.

b. Kompensasi Pengangguran

Kompensasi yang diberikan oleh asuransi bagi pengangguran dengan bertujuan menanggung kebutuhan finansial para penganggur ketika sedang mencari pekerjaan baru dalam waktu 26 minggu .

c. Kompensasi bagi Karyawan

Tunjangan ganti rugi karyawan yang memberikan sejumlah perlindungan finansial bagi para karyawan yang menanggung biaya karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan.

d. Cuti Karyawan dan Pengobatan

Membantu para karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan tanpa menghambat kemampuan mereka untuk memberi perhatian pada kebutuhan pribadi, kesehatan dan keluarga melalui *FMLA (Family and Medical Leave Act)*

Tunjangan tidak wajib (sukarela) merupakan tunjangan yang diberikan secara sukarela oleh perusahaan-perusahaan dan pemberian tunjangan tersebut biasanya dihasilkan dari keputusan manajemen unilateral pada beberapa perusahaan-perusahaan dan perundingan tenaga kerja/manajemen pada perusahaan lainnya. Berikut dibawah ini akan dijelaskan mengenai tunjangan-tunjangan tidak wajib (Mondy, 2008):

a. Bayaran saat tidak bekerja

Tunjangan yang diberikan perusahaan ini meliputi cuti dibayar, cuti sakit dan jeda dibayar dan bentuk-bentuk bayaran lain saat tidak bekerja.

b. Perawatan kesehatan

Tunjangan yang diberikan oleh perusahaan melalui asuransi kesehatan untuk menanggung masalah kesehatan para karyawan, tanggungan, dan pensiunan.

c. Asuransi Jiwa

Tunjangan yang diberikan oleh perusahaan untuk melindungi keluarga karyawan saat karyawan tersebut meninggal dunia.

d. Rancangan Pensiun

Rancangan pensiun meliputi rancangan tunjangan pasti (*defined benefit plan*), rancangan pendanaan pasti (*defined contribution*), rancangan 401(k), dan rancangan saldo kas.

e. Rancangan Opsi Saham Karyawan

Rancangan pendanaan pasti dimana perusahaan menyumbangkan bagian-bagian saham kepada dana pensiun.

f. Tunjangan Pengangguran Tambahan

Tunjangan yang diberikan untuk menghasilkan tambahan bagi para karyawan yang menerima tunjangan asuransi pengangguran.

g. Layanan Karyawan

Tunjangan yang diberikan organisasi-organisasi meliputi sejumlah bidang seperti tunjangan relokasi, perawatan anak, bantuan pendidikan, layanan makanan/kafetaria bersubsidi, layanan keuangan, layanan hukum, dan beasiswa untuk tanggungan.

#### h. Bayaran Premium

Kompensasi yang dibayarkan kepada para karyawan untuk bekerja pada periode yang panjang atau bekerja dalam kondisi yang berbahaya atau tidak menyenangkan.

### 2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain adalah sebagai berikut (Martoyo, 1994):

#### a. Kebenaran dan keadilan

Hal ini mengandung pengertian bahwa pemberian kompensasi kepada masing-masing karyawan atau kelompok karyawan harus sesuai dengan kemampuan, kecakapan, pendidikan dan jasa yang telah ditunjukkan kepada organisasi. Dengan demikian tiap karyawan merasakan bahwa organisasi telah menghargai jasanya kepada organisasi sesuai pandangannya.

#### b. Dana organisasi

Kemampuan organisasi untuk dapat melaksanakan kompensasi baik berupa “*financial*” maupun “*non-financial*” amat tergantung kepada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tersebut tentunya juga sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan-karyawannya. Makin besar prestasi kerja, makin besar keuntungan organisasi/perusahaan, makin besar dana yang terhimpun untuk kompensasi, maka makin baik pelaksanaan kompensasi dan sebaliknya.

c. Serikat Karyawan

Para karyawan yang tergabung dalam suatu serikat karyawan dapat juga mempengaruhi pelaksanaan ataupun penetapan kompensasi dalam organisasi, sebab suatu serikat karyawan dapat merupakan “simbol kekuatan” karyawan dalam menuntut perbaikan nasib, yang perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen pimpinan organisasi.

d. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan merupakan faktor yang mempengaruhi penilaian atas prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Karena itu produktivitas kerja karyawan, ikut mempengaruhi pelaksanaan pemberian kompensasi termaksud.

e. Biaya Hidup

Penyesuaian besarnya kompensasi, terutama yang berupa upah/gaji, dengan biaya hidup karyawan beserta keluarganya sehari-hari, harus mendapatkan perhatian pimpinan organisasi/perusahaan. Namun demikian cukup sulit pula dalam pelaksanaannya, karena biaya hidup seseorang sehari-hari sangat relatif sifatnya, karena tak ada ukuran yang pasti seberapa besar “hidup yang layak” itu.

f. Pemerintah

Fungsi pemerintah untuk melindungi warganya dari tindak sewenang-wenang majikan/pimpinan organisasi ataupun perusahaan, dalam pemberian balas jasa karyawan jelas berpengaruh terhadap penetapan kompensasi. Karena itu pemerintah yang ikut menentukan upah minimum ataupun jumlah jam kerja karyawan, baik karyawan pria ataupun wanita, dewasa ataupun anak-anak pada batas umur tertentu.

#### 2.1.2.4 Fungsi Pemberian Kompensasi

Fungsi-fungsi pemberian kompensasi antara lain (Martoyo, 1994):

a. Pengalokasian sumber daya secara efisien

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari yang kompensasinya rendah ke tempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik

b. Penggunaan sumber daya manusia secara efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seseorang karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin. Sebab dengan cara demikian, organisasi yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan keuntungan semaksimal mungkin. Disinilah produktivitas karyawan sangat menentukan

c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sebagai hasil alokasi dan penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut, maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilisasi organisasi, dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

### 2.1.2.5 Tujuan Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi, mengandung tujuan-tujuan positif. Antara lain tujuan tersebut adalah sebagai berikut (Martoyo, 1994):

a. Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah ataupun gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “ *economic security* ” -nya beserta keluarga menjadi tanggungannya.

b. Pengkaitan Kompensasi dengan Produktivitas Kerja

Dalam pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja makin produktif. Dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos karyawan per unit/produksi akan semakin rendah

c. Pengkaitan Kompensasi dengan Sukses Perusahaan

Semakin berani suatu perusahaan/organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, makin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan itu makin besar.

d. Pengkaitan Antara Keseimbangan Keadilan Pemberian Kompensasi

Ini berarti bahwa pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi yang tinggi tersebut. Sehingga ada keseimbangan antara “ *input* ” (syarat-syarat) dan “ *output* “ (tingginya kompensasi yang diberikan).

### 2.1.2.6 Indikator-indikator Kompensasi Finansial

Penelitian yang dilakukan Jehan (2015) menjelaskan bahwa indikator kompensasi finansial terdiri dari:

1. Gaji yang didapat mampu memenuhi kebutuhan
2. Tunjangan kerja yang diberikan sangat baik
3. Karyawan menerima bonus tambahan jika melakukan pekerjaan tambahan

Lee, Huang, dan Zhao (2011) menjelaskan indikator kompensasi finansial yaitu:

1. Karyawan merasa puas dengan gaji yang diberikan
2. Tunjangan dan manfaat yang diberikan karyawan sangat baik
3. Karyawan menerima bonus tambahan jika melakukan pekerjaan tambahan

Tidak jauh berbeda dengan Lee, Huang, dan Zhao (2011), penelitian yang dilakukan oleh Putri (2014) menjelaskan bahwa indikator kompensasi finansial terdiri dari:

1. Karyawan menerima gaji pokok yang cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari
2. Perusahaan memberikan insentif yang cukup layak kepada karyawannya untuk memenuhi kebutuhannya
3. Karyawan menerima tunjangan yang sesuai dengan tugas/pekerjaannya
4. Karyawan menerima bonus yang sesuai dengan target realisasi pekerjaannya setiap bulan

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja karena lingkungan kerja yang baik akan menciptakan kemudahan pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja karyawan (Yunanda, 2013). Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka kepuasan kerja seorang karyawan dapat terpenuhi. Dalam psikologi organisasi, lingkungan fisik, mental dan sosial dimana karyawan dan pekerjaan yang dikerjakan harus dianalisis untuk efektivitas dan meningkatkan produktivitas organisasi. Tujuan utama adalah untuk menghasilkan suatu lingkungan yang menjamin kemudahan usaha dan menghilangkan semua penyebab frustrasi, kecemasan dan kekhawatiran di dalam suatu organisasi.

*Occupational Safety and Healthy Administration* (OSHA) menetapkan standar lingkungan kerja pada setiap organisasi yaitu;

“Setiap organisasi akan memberikan pekerjaan dan lingkungan pekerja kepada karyawannya yang bebas dari bahaya yang dikenali yang menyebabkan atau mungkin menyebabkan kematian atau bahaya fisik yang serius kepada karyawannya “.

Handaru et. al, (2013) mengemukakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebaskan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan dapat

**Indonesia Banking School**

diperoleh. Sementara menurut Sofyan (2013) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah dan bertujuan untuk mengarahkan lingkungan kerja kepada bagaimana pegawai mendapatkan rasa aman, tenang, puas dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam ruang kerjanya. Sari dan Suddin (2015) menjelaskan lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya.

Teori mengenai lingkungan kerja juga didefinisikan oleh Jain dan Kaur (2014) bahwa lingkungan kerja merupakan kondisi dimana seorang karyawan melakukan pekerjaannya. Lingkungan pekerjaan dalam suatu organisasi harus diperhatikan, karena lingkungan kerja yang ideal bagi karyawan akan mempermudah kegiatan suatu organisasi. Lingkungan kerja juga melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran seorang karyawan. Firdaus (2008) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah variabel-variabel yang terkait dengan pekerjaan yang berpengaruh terhadap sikap individu pegawai dalam bekerja. Lingkungan kerja merupakan suatu sarana atau tempat yang sangat berperan dalam suatu organisasi. Apabila tidak memiliki atau meniadakan pembentukan terhadap lingkungan kerja, biasanya organisasi hanya mengambil tindakan yang sangat sederhana dalam penanganan lingkungan kerja, yang mengakibatkan aspek-aspek tersebut berdampak pada psikologi pegawai (Artana, 2013).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas yang dikemukakan oleh para ahli, dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan

**Indonesia Banking School**

fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya.

### 2.1.3.1 Unsur-unsur Lingkungan Kerja

Jain dan Kaur (2014) mengemukakan lingkungan kerja dapat dibagi menjadi tiga komponen yaitu :

#### 1. Lingkungan Fisik :

- ) Ventilasi & Suhu,
- ) Kebisingan.
- ) Infrastruktur & Interior, dan
- ) Fasilitas,

#### 2. Mental Lingkungan

- ) Kelelahan
- ) Kebosanan
- ) Monoton
- ) Sikap & Perilaku pengawas dan rekan

#### 3. Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial menunjukkan kelompok karyawan yang sesuai. Dalam sebuah kelompok kerja besar, karyawan bentuk budaya kelompok kerja di pribadi mereka. Karyawan mengembangkan pemikiran didalam kelompok tersebut. Standar dan keistimewaan kelompok secara signifikan akan membentuk sikap dan perilaku karyawan secara peorangan.

### 2.1.3.2 Karakteristik Lingkungan Kerja

Jain dan Kaur (2014), membagi karakteristik lingkungan kerja dalam empat bentuk yaitu:

1. Jelas dan Komunikasi Terbuka: Pada dasarnya, karyawan merasa bahwa mereka cocok dalam organisasi. Namun perlu bagi staf untuk membahas organisasi filosofi, misi dan nilai-nilai.
2. Stabilitas *Work-Life*: Harus ada semacam keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Secara umum memiliki rasa keseimbangan akan meningkatkan kepuasan kerja antara karyawan.
3. Kenetralan: Karyawan perlu mengidentifikasi bahwa mereka sedang tidak memihak dihargai didirikan pada kinerja mereka. Ketidakberpihakan berarti bahwa konsekuensi dari kinerja yang tegas dalam kuantitas dan kualitas kinerja.
4. Konsistensi: Konsistensi berarti prediktabilitas. Bawahan ingin tahu bagaimana atasan mereka akan bereaksi dalam situasi tertentu. Menurut studi manajemen konsistensi adalah standar yang paling efektif untuk membangun dengan kepemimpinan anda sendiri.

### 2.1.3.3 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Sofyan (2013) menjelaskan secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

#### 1. Fasilitas Kerja

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.

## 2. Gaji dan tunjangan

Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.

## 3. Hubungan kerja

Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

## 4. Faktor-Faktor Lain:

- ) Suara bising
- ) Penerangan tempat kerja
- ) Kelembaban & suhu udara
- ) Pelayanan kebutuhan karyawan
- ) Penggunaan warna
- ) Kebersihan lingkungan

### **2.1.3.4 Program Keselamatan Lingkungan Kerja**

Mondy (2008) menjelaskan program-program pengembangan keselamatan lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

#### 1. Analisis Bahaya Pekerjaan

Proses multi-langkah yang dirancang untuk mempelajari menganalisis sebuah tugas atau pekerjaan, kemudian memilih tugas tersebut menjadi langkah-langkah yang memberikan cara-cara untuk menghilangkan bahaya-bahaya terkait

2. *Superfund Amendments Reauthorization Act, Title 3 (SARA)*

Mewajibkan perusahaan untuk berkomunikasi secara lebih terbuka mengenai bahaya yang berhubungan dengan bahan-bahan yang digunakan dan diproduksi serta limbah yang dihasilkan

3. Keterlibatan Karyawan

Menyertakan masukan karyawan, sehingga memberi kesan pencapaian oleh karyawan

4. Ahli Keselamatan

Memberikan pelatihan keselamatan bagi karyawan

#### **2.1.3.5 Indikator-Indikator Lingkungan Kerja**

Berikut beberapa penelitian yang memaparkan mengenai indikator pengukuran untuk Lingkungan Kerja.

Menurut Lee, Huang, dan Zhao (2011), lingkungan kerja yang baik dapat diukur dari:

1. Karyawan dapat melaksanakan tugas dalam pekerjaannya berdasarkan penilaiannya
2. Di tempat kerja, karyawan mempunyai peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan untuk memfasilitasi pekerjaannya
3. Di tempat kerja, perusahaan memberikan pakaian yang sesuai untuk karyawannya untuk memfasilitasi pekerjaannya
4. Di tempat kerja, perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang independen dan sehat

Sementara menurut Handaru et. al, (2013), lingkungan kerja yang baik dapat diukur berdasarkan:

1. Penerangan lampu dalam ruang kerja sudah memadai
2. Suhu udara ditempat kerja sudah nyaman untuk bekerja
3. Suara bising tidak terdengar di tempat kerja
4. Luas ruang kerja tidak mengganggu pekerjaan karyawan
5. Karyawan mendapatkan ketentraman dan keamanan dalam bekerja

#### **2.1.4. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap ini ditunjukkan dengan respon positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen manajemen sumber daya manusia harus memperhatikan kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah di lingkungan kerja.

Locke (1976) mengartikan kepuasan kerja sebagai pernyataan emosi yang positif sebagai hasil dari pengakuan terhadap pekerjaan atau pengalaman dalam bekerja (Ali Turkyilmas et. al, 2009). Robbins dan Coulter (2007) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya mereka yakini seharusnya mereka terima. Wexley and Gary (2005) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas

aspek-aspek pekerjaannya bermacam-macam (Nur, 2013). Sementara Davis (1995) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan terhadap pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan itu merupakan cermin dari penyesuaian dari antara apa yang diharapkan dari pegawai terhadap pekerjaan & kantornya (Prabu, 2005).

Definisi kepuasan kerja menurut Kartika dan Kaihatu (2010) merupakan refleksi dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang timbul bukan hanya sebagai hasil interaksi antara karyawan dengan pekerjaannya, tetapi juga dengan lingkungan kerja, situasi, kondisi serta rekan kerja karyawan. Tett dan Meyer (1993) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keterikatan afektif terhadap pekerjaan dan berkaitan dengan aspek-aspek tertentu. Hasibuan (1994) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Pengertian lain mengenai kepuasan kerja juga dikemukakan oleh Martoyo (1994) kepuasan kerja diartikan sebagai keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Luthan (1981) menyatakan bahwa kepuasan kerja tergantung kepada bagaimana persepsi individu seseorang dalam melaksanakan tugasnya di tempat kerjanya sehingga bersifat subjektif bagi individu yang merasakannya. Pegawai akan merasa puas apabila aspek pekerjaan dan individunya saling menunjang sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berkenaan dengan perasaan seseorang tentang menyenangkan atau tidak pekerjaan karyawan (Sari, 2009).

### 2.1.4.1 Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Coulter (2007) ada lima aspek kepuasan kerja yaitu:

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan tugas tersebut. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, sebaliknya jika terlalu banyak pekerjaan menantang dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan dalam bekerja.

2. Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan pemberian upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil dan sesuai dengan harapan mereka. Bila upah dilihat adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah karyawan, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan. Karena tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Intinya bahwa besarnya upah bukanlah jaminan untuk mencapai kepuasan, namun yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Sama dengan karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan promosi yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Individu-individu yang

mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara adil kemungkinan besar akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang tidak berbahaya. Seperti temperatur, cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain harus diperhitungkan dalam pencapaian kepuasan kerja.

4. Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari rekan kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan sekarang juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Kepuasan karyawan ditingkatkan bila penyelia langsung bersifat ramah dan memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang tipe kepribadiannya sama dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Sehingga lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut, dan lebih memungkinkan untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.

### 2.1.4.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (1995) membagi faktor kepuasan kerja dalam dua kelompok besar, yaitu faktor yang berkaitan dengan individu dan faktor yang berhubungan dengan organisasi (Badriyah, 2015). Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. Faktor yang berkaitan dengan individu

Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu, yang membedakan antara satu individu dan individu lain. Faktor dari individu yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian

Kepribadian merupakan aspek yang paling sulit untuk diubah oleh organisasi dan manajer dalam waktu yang singkat. Kepribadian dalam hal ini adalah cara individu berpikir, bertindak laku, dan memiliki perasaan. Kepribadian merupakan determinan pertama yang mengungkapkan perasaan dan pikiran individu terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja yang dirasakan individu. Kepribadian individu mempengaruhi positif atau negatifnya pikiran terhadap pekerjaannya. Berdasarkan beberapa penelitian, ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara kepribadian dan tingkat kepuasan kerja individu.

2. Nilai-nilai yang dimiliki individu

Nilai memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karena dapat merefleksikan keyakinan dari pekerjaan dan cara seseorang bertindak laku dalam pekerjaannya. Contohnya, individu yang memiliki nilai tinggi pada sifat dari pekerjaan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan individu yang tidak memiliki nilai tersebut.

### 3. Pengaruh sosial dan kebudayaan

Sikap dan tingkah laku individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya, termasuk pengaruh orang lain dan kelompok tertentu. Individu yang berasal dari keluarga yang memiliki tingkat kesejahteraan hidup yang tinggi cenderung merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang memiliki penghasilan atau gaji yang rendah dan tidak sesuai dengan standar kehidupannya. Kebudayaan di lingkungan individu tinggal juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu. Individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pada kekayaan akan merasa puas dengan pekerjaan yang memberikan upah/gaji yang tinggi. Sebaliknya, individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pentingnya membantu orang lain akan merasa tidak puas pada pekerjaan yang menekankan pada kompetisi dan prestasi.

### 4. Minat dan penggunaan keterampilan

Minat sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya, apabila seseorang yang bekerja pada bidang kerja yang sesuai dengan minatnya akan merasa puas dibandingkan dengan individu yang bekerja pada bidang kerja yang tidak sesuai dengan minatnya. Kepuasan kerja individu berhubungan erat dengan kesesuaian antara pekerjaan, minat pekerja, dan jurusan yang dipilih saat kuliah. Semakin sesuai ketiganya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Selain itu, pekerja juga merasa lebih puas jika mempunyai kesempatan untuk dapat menggunakan keterampilannya dalam bekerja

#### 5. Usia dan pengalaman kerja

Kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan usia memiliki hubungan yang paralel. Biasanya, pada awal bekerja, para pekerja cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini karena ia merasa adanya tantangan dalam bekerja dan mempelajari keterampilan-keterampilan baru. Setelah beberapa tahun bekerja, tingkat kepuasan kerjanya akan mengalami penurunan. Hal ini karena mereka mengalami stagnasi, merasa dirinya tidak maju dan berkembang. Setelah enam atau tujuh tahun bekerja, tingkat-tingkat kepuasan kerja akan kembali meningkat. Hal tersebut karena individu merasa memiliki banyak pengalaman dan pengetahuan tentang pekerjaannya dan mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Usia memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Pekerja lebih tua umumnya merasa lebih puas dibandingkan dengan pekerja yang lebih muda usianya. Seorang pekerja yang mencapai usia 30 tahun mempunyai tingkat kepuasan kerja yang meningkat. Hal tersebut karena pekerja pada usia tersebut sudah merasa puas dengan kondisi keluarga dan keuangan yang dimilikinya.

#### 6. Jenis kelamin

Penelitian-penelitian sebelumnya menemukan hubungan antara kepuasan kerja dengan jenis kelamin, walaupun terdapat perbedaan hasil. Ada yang menemukan bahwa wanita merasa lebih puas dibandingkan dengan pria, dan ada juga sebaliknya. Terdapat indikasi bahwa wanita cenderung memusatkan perhatian pada aspek-aspek yang berbeda dengan pria. Selain itu, terdapat perbedaan antara pria dan wanita. Pria mempunyai nilai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk mengarahkan diri dan memperoleh imbalan

secara sosial. Bukti lain menunjukkan bahwa wanita memperoleh sedikit uang dan kesempatan untuk dipromosikan dibandingkan pria sehingga hal ini membuat wanita puas dengan pekerjaannya.

#### 7. Tingkat inteligensi

Inteligensi bukan merupakan faktor utama dan penentu kepuasan kerja, melainkan berhubungan erat dan menjadi faktor penting dalam unjuk kerja. Dalam pekerjaan, terdapat asosiasi antara tingkat inteligensi (IQ) dengan efisiensi unjuk kerja dan kepuasan kerja. Individu dengan IQ yang tinggi, di atas 120 skala Weschler, akan mudah mengalami kebosanan atau frustrasi dan ketidakpuasan kerja. Salah satu faktor yang berhubungan dengan inteligensi adalah tingkat pendidikan. Adanya tingkat kepuasan kerja yang rendah pada pekerja muda yang berpendidikan biasanya disebabkan mereka memiliki kemampuan lebih daripada yang diharapkan pekerjaannya sehingga merasa bosan dan tidak tertantang. Pekerja yang berpendidikan tinggi juga mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan pekerja yang mempunyai tingkat pendidikan lebih rendah. Hal ini dikarenakan pekerja dengan tingkat pendidikan tinggi mengerjakan pekerjaan yang penting dan terlibat di dalamnya.

#### 8. Status dan senioritas

Semakin tinggi posisi seseorang pada tingkatan dalam organisasi, semakin orang tersebut mengalami kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan orang dengan status lebih tinggi biasanya lebih menikmati pekerjaannya dan imbalan yang didapatnya dibandingkan dengan pekerja yang memiliki tingkatan yang lebih rendah.

b. Faktor yang berhubungan dengan organisasi

Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi adalah faktor dari dalam organisasi dan dari lingkungan organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja individu. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Situasi dan kondisi pekerjaan

Situasi pekerjaan adalah tugas pekerjaan, interaksi dengan orang-orang tertentu, lingkungan pekerjaan, dan cara organisasi memperlakukan pekerjanya, serta imbalan atau gaji yang didapat. Setiap aspek dari pekerjaan merupakan bagian dari situasi kerja dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa para pekerja yang bekerja di lingkungan kerja yang tidak teratur, gelap, bising, memiliki temperatur yang ekstrem, kualitas air yang rendah, akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah.

2. Sistem imbalan

Sistem ini mengacu pada pendistribusian pembayaran, keuntungan, dan promosi. Kepuasan timbul dengan penggunaan sistem imbalan yang dipercaya adil, adanya rasa hormat terhadap sesuatu yang diberikan oleh organisasi, dan mekanisme yang digunakan untuk menentukan pembayaran. Ketidakpuasan kerja dapat muncul karena gaji yang diterima terlalu kecil dibandingkan dengan gaji yang dipersepsikan akan diterima.

3. Penyelia dan komunikasi

Penelitian terdahulu menemukan hasil bahwa pekerja yang percaya bahwa penyelia mereka adalah orang yang kompeten, mengetahui minat mereka, perhatian, tidak mementingkan diri sendiri, memperlakukan mereka dengan

baik dan menghargai mereka, cenderung akan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula. Kualitas penyelia juga mempengaruhi kepuasan kerja. Kualitas tersebut adalah gaya pengawasan, teknik pengawasan, kemampuan hubungan *interpersonal*, dan kemampuan administrasi. Komunikasi merupakan aspek lain dari penyelia yang memiliki kualitas yang baik. Pekerja akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya jika memiliki kesempatan untuk berkomunikasi dengan penyeliannya.

#### 4. Pekerjaan

Pekerja akan merasa lebih puas apabila bekerja pada jenis pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan belajar, dan menuntut tanggung jawab yang besar. Para pekerja juga akan merasa lebih puas dengan pekerjaan yang bervariasi, yang tidak membuat mereka menjadi bosan., dan tidak tertantang. Faktor-faktor ini terdapat pada individu yang melihat pekerjaan sebagai karier, berlawanan dengan pekerja yang melihat pekerjaannya untuk waktu singkat dan temporer.

#### 5. Keamanan

Faktor keamanan berhubungan dengan kestabilan pekerjaan dan perasaan yang dimiliki individu berkaitan dengan kesempatan untuk bekerja di bawah kondisi organisasi yang stabil. Keamanan menimbulkan kepuasan kerja karena dengan adanya rasa aman individu menggunakan kemampuannya dan memperoleh kesempatan untuk tetap bertahan pada pekerjaannya.

#### 6. Aspek sosial dari pekerjaan

Aspek sosial dari pekerjaan terbukti memberikan kontribusi terhadap kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Aspek ini adalah kebutuhan untuk kebersamaan dan

penerimaan sosial. Karyawan yang bekerja dalam kelompok kerja yang kohesif dan merasakan bahwa pekerjaannya memberikan kontribusi terhadap organisasi cenderung akan merasa puas. Sebaliknya, karyawan merasa tidak cocok dengan kelompok kerjanya dan tidak dapat saling bekerja sama akan merasa tidak puas. Rekan kerja juga memberikan kontribusi terhadap kepuasan bekerja. Rekan kerja yang memberikan perasaan puas adalah rekan kerja yang ramah dan bersahabat, kompeten, memberikan dukungan, serta bersedia untuk membantu dan bekerja sama.

#### 7. Kesempatan untuk pertumbuhan dan promosi

Kesempatan untuk pertumbuhan dan promosi berbeda-beda dalam setiap tingkatan ekonomi dan tingkat sosial. Seorang profesional dan eksekutif di perusahaan melihat faktor ini sebagai faktor yang sangat penting. Demikian pula bagi karyawan pada posisi manajemen tingkat menengah, faktor ini cukup mendapat perhatian. Kesempatan untuk dipromosikan berhubungan dengan terdapatnya kesempatan untuk maju dan yang menjadi dasar dari promosi tersebut.

#### **2.1.4.3 Ciri-Ciri Karyawan Memiliki Kepuasan Kerja**

Beberapa ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi menurut Munandar et. al, (2004) antara lain:

1. Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama. Dalam kondisi ini karyawan tidak banyak mempermasalahkan cerita-cerita negatif yang beredar di organisasi. Karyawan hanya lebih mempercayai intuisinya sendiri.

2. Memperhatikan kualitas kerjanya

Karyawan akan sering memperhatikan hasil pekerjaan untuk mencapai hasil terbaiknya. Karyawan akan merasa bahwa pekerjaannya sudah sesuai dengan yang mereka harapkan.

3. Lebih mempunyai komitmen organisasi

Akan banyak waktu yang diluangkan seorang karyawan untuk organisasi. Karena para karyawan merasa perlu melakukan timbal balik atas kepuasan di dapatnya.

4. Lebih produktif

Para karyawan akan lebih memanfaatkan waktu bekerja hanya untuk bekerja dan sebaliknya waktu istirahat hanya untuk istirahat. Pemanfaatan waktu kerja tersebut akan digunakan untuk meningkatkan produktivitasnya.

#### **2.1.4.4 Pengaruh dari Karyawan yang Tidak Puas dan Puas di Tempat Kerja**

Menurut Robbins dan Judge (2008) perilaku karyawan dapat memperlihatkan respon-respon ketidakpuasan di tempat kerja sebagai berikut:

1. Keluar

Ketidakpuasan yang diungkapkan melalui perilaku yang ditunjukkan meninggalkan organisasi

2. Aspirasi

Ketidakpuasan yang diungkapkan melalui usaha-usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi

3. Kesetiaan

Ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara aktif menunggu memperbaiki kondisi

#### 4. Pengabdian

Ketidakpuasan yang diungkapkan dengan membiarkan kondisi menjadi lebih buruk

Beberapa hasil yang lebih spesifik dari kepuasan dan ketidakpuasan ditempat kerja diungkapkan oleh Robbins dan Judge (2008) sebagai berikut:

##### 1. Kepuasan Kerja dan Kinerja

Organisasi yang mempunyai karyawan lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan kurang puas

##### 2. Kepuasan Kerja dan Perilaku Organisasi

Proses prosedur hasil organisasional yang adil dapat meningkatkan rasa percaya terhadap suatu organisasi

##### 3. Kepuasan Kerja dan Kepuasan Pelanggan

Karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah dan responsif yang akan dihargai oleh para pelanggan

##### 4. Kepuasan Kerja dan Ketidakhadiran

Kepuasan karyawan berhubungan negatif terhadap ketidakhadiran karyawan di tempat kerja

##### 5. Kepuasan Kerja dan Perputaran Karyawan

Organisasi yang melakukan usaha meningkatkan kepuasan akan memperkecil perputaran karyawan

##### 6. Kepuasan Kerja dan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja

Karyawan akan merespon tidak kenyamanan di suatu lingkungan kerja.

### 2.1.4.5 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saleem et. al, (2010) indikator mengenai kepuasan kerja terdiri dari:

1. Karyawan tidak merasa bosan dengan pekerjaannya
2. Karyawan merasa puas dengan pekerjaannya
3. Karyawan merasa antusias terhadap pekerjaannya
4. Karyawan sangat menikmati terhadap pekerjaannya
5. Karyawan merasa puas terhadap pengakuan yang diterima dari hasil pekerjaan yang baik
6. Karyawan merasa puas dengan peluang promosi
7. Karyawan merasa puas dengan variasi-variasi dalam pekerjaannya

### 2.1.5 Turnover Intention

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Pengertian *turnover intention* menurut Tett dan Meyer (1993) yaitu niat karyawan secara sadar dan hasrat yang disengaja untuk meninggalkan organisasi. Menurut Mobley et al (1978), turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut pilihannya sendiri. Sependapat dengan Mobley et al (1978), Zeffane (1994) menjelaskan turnover intention adalah kecenderungan karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya.

Simamora (1996) mendefinisikan *turnover intention* merupakan perpindahan (movement) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Perpindahan kerja

dalam hal ini adalah perpindahan sukarela yang dapat dihindari (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan secara sukarela yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*) (Andini, 2006). Definisi lain *turnover intention* juga dikemukakan oleh Suwandi dan Indriantoro (1999) dalam, *turnover intention* diartikan sebagai keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan lain (Toly, 2001). Abelson (1987) menggambarkan *turnover intention* sebagai keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan lain (Toly, 2001). Sementara menurut (Mathis dan Jackson, 2003) *turnover intention* adalah proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus ada yang menggantikannya.

Abelson (1987) menjelaskan karyawan melakukan tindakan penarikan diri yang muncul dalam individu berupa adanya pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam (Andini, 2006). Lekatompessy (2003) menyatakan *turnover* lebih mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi. Keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum ditunjukkan tindakan pasti meninggalkan organisasi (Andini, 2006). Pernyataan tersebut juga didukung oleh Lum et al., (1998) bahwa keinginan seseorang untuk keluar organisasi berdasarkan evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

Berdasarkan defnisi-definisi di atas yang dikemukakan oleh para ahli, *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk berpindah dari tempat kerja yang lama ke tempat kerja baru, karena ada ketidakpuasan terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja,

keamanan pekerjaannya, rekan kerjanya dan evaluasi yang dilakukan oleh karyawan terhadap kelanjutan hubungan dengan organisasi dalam kurun waktu tertentu. Lekatompessy (2003) menjelaskan terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. *Turnover* yang tinggi juga mengindikasikan organisasi yang tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru (Sandi, 2014). Namun dari segala efek negatif yang ada, *turnover* juga dapat memberikan dampak positif yaitu akan timbul kesempatan untuk individu yang memiliki keterampilan, motivasi dan loyalitas yang tinggi. (Dalton, Todor, dan Krackhardt 1982).

#### **2.1.5.1 Indikasi-Indikasi *Turnover Intention***

Menurut Harnoto (2002) *Turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan (Khikimawati, 2015):

##### 1) Absensi yang meningkat

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

2) Mulai malas bekerja

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

4) Peningkatan protes terhadap atasan

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

### 2.1.5.2 Faktor-Faktor *Turnover Intention*

Menurut Mobley *et al* (1978) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*Turnover Intention*) adalah sebagai berikut :

#### 1) Karakteristik Individu

Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

#### 2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

#### 3) Kepuasan Kerja

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

#### 4) Komitmen organisasi

Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut

sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

### 2.1.5.3 Dampak-Dampak *Turnover Intention*

Menurut Mobley *et. al*, (1978) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

1) Beban kerja

Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

2) Biaya penarikan karyawan.

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

3) Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

4) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan

Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*.

Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru

Imbas dari tingginya turnover karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

6) Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

#### **2.1.5.4 Indikator-Indikator *Turnover Intention***

Menurut Mobley *et al* (1978) Indikator pengukuran *turnover intention* terdiri atas:

1) Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*):

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

2) Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*):

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3) Niat untuk keluar (*Intention to quit*):

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Sementara menurut Kelloway, Gottlieb, dan Barham (1998), indikator pengukuran turnover intention terdiri dari:

1. Karyawan berpikir untuk meninggalkan organisasi
2. Karyawan berencana mencari pekerjaan baru
3. Karyawan bertanya mengenai peluang pekerjaan baru kepada orang lain
4. Karyawan tidak berencana untuk bertahan lama di organisasi yang lama

## **2.2 Rerangka Konseptual**

### **2.2.1 Hubungan antara Kompensasi Finansial dengan Kepuasan Kerja**

Kompensasi finansial merupakan kompensasi yang paling banyak dipertimbangkan oleh karyawan dalam memilih sebuah pekerjaan. Apabila kompensasi finansial yang berupa gaji, bonus, dan tunjangan yang diterima ternyata tidak sesuai dengan harapan, maka hal ini akan menimbulkan ketidakpuasan dalam diri karyawan. Salah satu hal yang mungkin terjadi adalah menurunnya motivasi dan kepuasan kerja karyawan tersebut, karyawan menjadi malas melakukan tugas-tugas yang diberikan atasan, sering bolos atau bahkan karyawan tersebut akan keluar dari perusahaan untuk mencari pekerjaan yang lebih dapat memenuhi harapan.

Penelitian yang dilakukan oleh Syah (2013) pada karyawan PT Graha Raja Empat menjelaskan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan harus adil dan layak. Semakin baik persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan akan menyebabkan

semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Hubungan positif antara kompensasi finansial dan kepuasan kerja juga ditemukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Suddin (2015) pada karyawan PT Pegadaian Persero Area Surakarta, berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemberian kompensasi finansial menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja disamping lingkungan kerja, kesempatan maju, lingkungan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Pemberian kompensasi finansial akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2009) pada karyawan administrasi *British International School*, menyatakan komponen kompensasi finansial yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah tunjangan selain pemberian gaji bulanan. Penelitian ini juga menyatakan semakin meningkatnya sarana kompensasi akan mendorong kepuasan kerja, motivasi kerja dan menciptakan prestasi kerja yang lebih baik. Sejalan dengan penelitian di atas, penelitian yang dilakukan oleh Mamik et al (2013) pada karyawan BPR Nusamba Wilangi. Penelitian tersebut menunjukkan kompensasi finansial memberi pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan dengan hasil-hasil penelitian diatas, dengan demikian penelitian ini mengusulkan bahwa:

**H<sub>1</sub>: Kompensasi finansial memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

### **2.2.2 Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja**

Kondisi lingkungan kerja menjadi perhatian bagi setiap karyawan. Suasana lingkungan kerja tersebut merupakan bagian pendukung dalam proses menyelesaikan pekerjaan. Apabila kondisi lingkungan kerja baik, maka hal tersebut dapat memacu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberi pengaruh positif terhadap kepuasan

**Indonesia Banking School**

kerja karyawan, begitu sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja buruk, maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja. Anas (2013) menyatakan lingkungan kerja menyangkut segala sesuatu yang berada di sekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas antara lain adalah pelayanan karyawan kepada konsumen, kondisi kerja, hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja yang baik, yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan, dan yang dapat memberikan rasa aman adalah lingkungan kerja yang didambakan oleh semua orang.

Melalui penelitian yang dilakukan oleh Anas (2013) pada karyawan PT Karya Mitra Muda, lingkungan kerja yang kondusif akan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anas (2013), penelitian yang dilakukan oleh Yunanda (2013) pada karyawan Perum Jasa Tirta Malang I. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan pengaruh positif & signifikan yang diberikan oleh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan mengindikasikan bahwa semakin nyaman lingkungan kerja di tempat kerja mengakibatkan kepuasan kerja karyawan meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Jain dan Kaur (2014) menjelaskan kondisi lingkungan kerja yang baik, bisa dipandang dengan terpenuhinya fasilitas penyegaran dan rekreasi, fasilitas kesehatan dan keselamatan, dan perasaan senang di tempat kerja dapat meningkatkan derajat kepuasan kerja. Penanganan manajemen sumber daya manusia secara efektif dan melestarikan lingkungan kerja yang progresif akan memberi pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja organisasi serta seluruh ekonomi. Hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja telah dibuktikan oleh banyak peneliti. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja adalah faktor penting dalam pemenuhan kepuasan

kerja karyawan (DiStefano et al, 2005; Sell dan Cleal; 2011, Chaisunah dan Muttaqiyathun, 2012; Handaru et. al, 2013)

Namun berbeda dengan penelitian yang di atas, penelitian yang dilakukan oleh Medina et al., (2013) pada pengusaha perempuan di Meksiko. Pengaruh tidak signifikan pada lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tersebut disebabkan karena lingkungan kerja yang dibuat dalam perusahaan yang dimiliki perempuan tidak benar-benar ideal; meskipun fakta bahwa pengusaha perempuan sangat bertanggung jawab untuk lingkungan itu, para pengusaha tersebut tidak merasa kepuasan yang memungkinkan untuk hidup berdampingan dalam harmoni secara konstan dengan pekerja mereka dan kegiatan mereka sehari-hari.

Berdasarkan penelitian yang dipaparkan sebelumnya dapat dikatakan sebanyak 7 penelitian menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Dan satu penelitian menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Dengan demikian, peneliti menarik hipotesis kedua sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

### **2.2.3 Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention***

Kepuasan kerja memiliki efek pada untuk menentukan tinggal di atau meninggalkan organisasi. Jika personil tidak puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung untuk meninggalkan dari organisasi. Jika personil percaya bahwa mereka diperlakukan dengan adil dan mendapatkan imbalan mereka tidak mungkin untuk meninggalkan organisasi. Ada beberapa faktor dengan hubungan antara kepuasan dan *turnover intention* yaitu komitmen dan ekonomi secara umum. Personil yang berkomitmen untuk organisasi dan percaya bahwa mereka tidak dapat menemukan pekerjaan lain karena ekonomi secara umum buruk sehingga

lebih memilih untuk tinggal di organisasi. Personil yang percaya ekonomi yang berjalan dengan baik dan ada sedikit pengangguran dan dapat memiliki kesempatan yang lebih baik cenderung lebih memilih untuk meninggalkan organisasi (Aydogdu dan Askgil, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Lee, Huang, dan Zhao (2011) pada karyawan dari berbagai hotel di Taiwan, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memberi pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal dan Rahardja (2011) pada karyawan Hotel Horison Semarang, menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberi pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Terpuhinya kepuasan kerja maka akan dapat meminimalisir terjadinya *turnover intention* dalam suatu perusahaan dan begitu juga sebaliknya apabila karyawan merasa tidak terpenuhi kepuasan kerjanya maka mereka akan cenderung mempunyai niatan untuk mencari pekerjaan di tempat lain yang mampu memenuhi kepuasan kerja mereka.

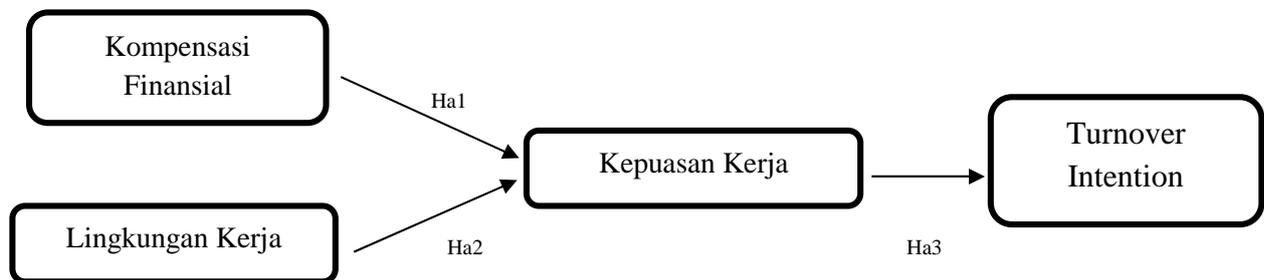
Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lum et al. (1998) yang berjudul “ *Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment* “ menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sejalan dengan penelitian Lum et al. (1998), penelitian oleh Aydogdu dan Askgil (2011) juga menemukan hubungan negatif antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Melalui penelitian Aydogdu dan Askgil (2011) disimpulkan bahwa penurunan tingkat kepuasan kerja akan menyebabkan peningkatan tingkat *turnover intention*.

Melalui penelitian-penelitian yang menjelaskan adanya hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Peneliti menarik hipotesis di bawah ini sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention***

## 2.3 Model Penelitian

**Gambar 2.3 Model Penelitian**



Sumber: Syafrizal dan Rahardja (2011), Chaisunah dan Muttaqiyathun (2012), Anas (2013), Yunanda (2013), Jehan (2015).

Keterangan:

- H<sub>01</sub> : Kompensasi Finansial tidak memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan kerja
- H<sub>a1</sub> : Kompensasi Finansial memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
- H<sub>02</sub> : Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
- H<sub>a2</sub> : Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
- H<sub>03</sub> : Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intention
- H<sub>a3</sub> : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover Intention

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2016, dengan tujuan untuk ingin mengetahui pengaruh hubungan kompensasi finansial, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian ini dilakukan agar dapat membantu pihak-pihak yang terkait dalam melihat pengaruh dari variabel-variabel di atas terhadap *turnover intention*. Objek yang digunakan adalah karyawan tetap divisi *operation* dan *maintenance* PT Makassar Terminal Services (MTS) berjumlah 100 orang.

#### 3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian memiliki arti sebagai sebuah kerangka kerja yang digunakan dalam melakukan sebuah penelitian, desain penelitian memberikan serangkaian prosedur yang diperlukan untuk memperoleh informasi yang terstruktur untuk dapat menjawab permasalahan yang sedang diteliti (Maholtra, 2010).

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *descriptive*, yaitu penelitian yang dirancang untuk membantu keputusan dalam menentukan, mengevaluasi, serta memilih alternatif terbaik dalam memecahkan masalah. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif yang akan dilakukan dalam satu periode (*cross sectional design*). *Cross sectional design* adalah jenis rancangan riset yang terdiri dari pengumpulan informasi mengenai sampel tertentu dari elemen populasi hanya satu kali (Maholtra, 2010).

Pengumpulan data dilakukan dengan cara teknik survey kuisioner kepada responden yang terdaftar melalui daftar pertanyaan yang sistematis dengan jawaban yang mudah dipahami. Hasil dari survey kuisioner tersebut lalu diolah oleh peneliti dengan metode

statistik menggunakan metode analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan *software* AMOS 21.

### 3.3 Metode Penghimpunan Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder yang dikumpulkan untuk mencapai tujuan penelitian.

#### 1. Data primer

Menurut Maholtra (2010) yang disebut dengan data primer adalah data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan masalah riset. Data ini merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data primer pada penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan dan pernyataan yang disebarkan kepada responden dalam bentuk kuesioner. Kartono (1990) menjelaskan kuesioner adalah teknik pengumpulan data mengenai suatu masalah yang banyak menyangkut kepentingan umum (orang banyak) dengan jalan mengedarkan formulir daftar pertanyaan, diajukan secara tertulis kepada sejumlah responden, untuk mendapatkan jawaban (tanggapan, respon) tertulis seperlunya (Wicaksono, 2015). Penelitian ini menggunakan skala interval, yang mana memungkinkan peneliti melakukan operasi aritmatika tertentu terhadap data yang dikumpulkan dari responden. Skala *likert* tidak hanya mengelompokkan individu menurut kategori tertentu dan menentukan urutan kelompok, namun juga mengukur besaran (*magnitude*) perbedaan preferensi antar individu (Sekaran, 2006). Penentuan jawaban responden adalah 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 6 (Sangat Setuju).

#### 2. Data sekunder

Data yang dikumpulkan oleh pihak lain dari berbagai sumber, seperti buku-buku, media internet, serta jurnal-jurnal penelitian sebelumnya yang signifikan dengan topik penelitian

(Maholtra, 2010). Data sekunder didapat dari buku pendukung yang berhubungan dengan penelitian ini, seperti informasi dari buku literatur, jurnal, dan publikasi-publikasi yang terkait dengan masalah penelitian. Peneliti melakukan kegiatan kepastakaan dengan mencari landasan mengenai penelitian ini dengan membaca sumber- sumber tersebut, khususnya yang mengenai dalam penelitian ini.

### 3. Populasi dan Sampel

#### ) Populasi

Menurut Griffin et al., (2012), populasi adalah jumlah atau kumpulan elemen-elemen yang kita ingin buat dari beberapa kesimpulan yang telah diambil. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Makassar Terminal Services di Makassar.

#### ) Sampel Penelitian

Sampel adalah sekelompok dari kasus, partisipan, peristiwa, atau catatan yang terdiri dari sebagian target populasi, pilihlah dengan cermat untuk mewakili suatu populasi (Griffin et al. 2012). Proses dalam memilih beberapa elemen dari suatu populasi untuk mewakili populasi disebut sebagai *sampling* (Griffin et al., 2012).

Langkah pertama dalam penentuan sampel adalah menentukan populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Makassar Terminal Services. Langkah kedua merupakan prosedur *sampling* atau yang biasa disebut dengan *sampling method*. Peneliti menggunakan metode sampel *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Teknik ini mencakup orang-orang yang di seleksi atas dasar kriteria-kriteria tertentu yang di buat berdasarkan tujuan penelitian, sedangkan di dalam populasi yang tidak sesuai dengan kriteria tidak di jadikan sampel. Seseorang diambil sebagai sampel karena kebetulan orang tersebut ada hubungannya dengan hal yang diteliti. Kriteria penentuan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT Makassar Terminal Services yang telah melalui masa percobaan dan memperoleh semua fasilitas yang disediakan perusahaan.

Langkah terakhir merupakan tahap dimana besarnya jumlah sampel ditetapkan. Untuk metode statistik dengan program SEM, ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200 (Hair et al. 2010). Bila ukuran sampel terlalu besar, misalnya 400 maka metode menjadi sangat sensitif sehingga sulit mendapatkan ukuran-ukuran goodness of fit yang baik. Pedoman ukuran sampel tergantung pada jumlah indikator kali 5 sampai 10 (Hair et al. 2010). Dalam penelitian ini maka jumlah sampelnya adalah sebagai berikut:

$$\text{Jumlah Sampel} = \text{indikator} \times 5$$

$$\text{Jumlah Sampel} = 20 \times 5 = 100$$

### 3.4 Operasionalisasi Variabel

Variabel-variabel penelitian tersebut didefinisikan secara mendetail sehingga indikator dan alat ukur yang digunakan dalam penelitian dapat diidentifikasi dengan jelas. Peneliti menggunakan bantuan definisi operasional ini untuk membantu memodifikasi kuesioner, sehingga hal tersebut mempermudah responden dalam melakukan pengisian kuesioner yang diberikan sebagai data primer dalam penelitian. Berikut ini adalah definisi dan variabel-variabel yang digunakan oleh peneliti:

**Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel**

| Variabel                  | Definisi   | Alat Ukur  | Skala Pengukuran       |
|---------------------------|--|--|------------------------|
| Kompensasi Finansial (KF) | Bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus.<br><br>(Mondy ,2008) | <b>KF1:</b> Gaji pokok yang saya terima cukup untuk memenuhi kehidupan sehari-hari.<br><b>KF2:</b> Insentif yang diberikan perusahaan cukup layak untuk memenuhi kebutuhan saya. | <i>Interval</i><br>1-6 |

| Variabel                       | Definisi   | Alat Ukur   | Skala Pengukuran       |
|--------------------------------|--|---|------------------------|
|                                |  | <p><b>KF3:</b> Tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai dengan tugas saya.</p> <p><b>KF4:</b> Bonus yang saya terima disesuaikan dengan target realisasi pekerjaan tiap bulannya</p> <p>(Putri, 2014)</p>   |                        |
| Lingkungan Kerja ( <b>LK</b> ) | <p>Segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah dan bertujuan untuk mengarahkan lingkungan kerja kepada bagaimana pegawai mendapatkan rasa aman, tenteram, puas dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam ruang kerjanya</p> <p>(Sofyan, 2013)</p> | <p><b>LK1:</b> Penerangan lampu dalam ruang kerja sudah memadai.</p> <p><b>LK2:</b> Suhu udara ditempat kerja sudah nyaman untuk bekerja</p> <p><b>LK3:</b> Suara bising yang mengganggu sering terdengar di tempat kerja (reverse)</p> <p><b>LK4:</b> Luas ruang kerja, mengganggu pekerjaan saya. (reverse)</p> <p><b>LK5:</b> Saya telah mendapatkan ketentraman dan keamanan dalam bekerja.</p> <p>(Handaru et al., 2013)</p> | <i>Interval</i><br>1-6 |
| Kepuasan Kerja ( <b>KK</b> )   | <p>Suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan banyaknya mereka yakini seharusnya</p>  | <p><b>KK1:</b> Saya tidak merasa bosan dengan pekerjaan saya</p> <p><b>KK2:</b> Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya sekarang</p> <p><b>KK3:</b> Kebanyakan hari saya antusias terhadap pekerjaan saya</p> <p><b>KK4:</b> Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya.</p>   | <i>Interval</i><br>1-6 |

| Variabel                       | Definisi  | Alat Ukur   | Skala Pengukuran       |
|--------------------------------|---|---|------------------------|
|                                | mereka terima<br><br>(Robbins dan Coulter, 2007)  | <b>KK5:</b> Saya merasa puas terhadap pengakuan yang didapat dari pekerjaan yang baik.<br><b>KK6:</b> Saya merasa puas dengan adanya kesempatan untuk mendapat promosi.<br><b>KK7:</b> Saya puas dengan banyaknya variasi di dalam pekerjaan saya<br><br>(Saleem et al., 2010)  |                        |
| <i>Turnover Intention (TI)</i> | Kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut pilihannya sendiri.<br><br>(Mobley, 1978) | <b>TI1:</b> Saya berpikir untuk meninggalkan organisasi ini.<br><b>TI2:</b> Saya berencana untuk mencari pekerjaan baru.<br><b>TI3:</b> Saya berniat untuk bertanya kepada orang-orang tentang peluang pekerjaan baru<br><b>TI4:</b> Saya tidak berencana untuk bertahan lebih lama di organisasi ini.<br><br>(Kelloway, Gottlieb, dan Barham 1999) | <i>Interval</i><br>1-6 |

### 3.5 Metode Analisis Data

Model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model hubungan atau pengaruh untuk menguji hipotesis yang diajukan maka metode analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Model*). SEM adalah teknik *statistic multivariat* yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi) yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antara indikator dengan konstraknya, ataupun hubungan antar konstruk (Santoso, 2012). Proses SEM dilakukan secara otomatis yaitu dengan bantuan *software* yang membantu menganalisis model SEM, *software* tersebut adalah AMOS 21 *for Windows*. Sebuah model SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari *Measurement Model* dan *Overall Model*. *Measurement*

*Model* ditujukan untuk mengkonfirmasi sebuah dimensi atau factor berdasarkan indikator-indikator empirisnya. Selanjutnya, *overall model* adalah model keseluruhan hubungan yang membentuk atau menjelaskan kualitas antara faktor. Menurut Wijanto (2008), ada beberapa tahapan pokok yang dilalui dalam menggunakan SEM untuk sebuah kegiatan penelitian, yaitu:

1. Spesifikasi model (*specification model*)
2. Identifikasi (*identification*)
3. Estimasi (*estimation*)
4. Uji kecocokan (*Testing Fit*)

### 3.5.1 Spesifikasi model (*Spesification Model*)

SEM dimulai dengan menspesifikasikan model yang akan diestimasi. Spesifikasi model yang mempresentasikan permasalahan yang diteliti adalah penting dalam SEM.

Penelitian ini memiliki variabel laten eksogen dan endogen, yaitu kompensasi finansial, lingkungan kerja (variabel eksogen), kepuasan kerja (variabel eksogen dan endogen), dan *turnover intention* (variabel endogen).

Variabel teramati atau variabel terukur adalah variabel yang dapat diamati atau disebut sebagai variabel indikator. Variabel teramati merupakan indikator atau ukuran dari variabel eksogen maupun variabel endogen. Pada metode survey menggunakan kuisioner, setiap pertanyaan mewakili variabel, pada penelitian ini terdapat 20 variabel teramati dikarenakan terdapat 20 indikator pertanyaan.

Lebih lanjutnya dapat dijelaskan bahwa variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi finansial dan lingkungan kerja. Kemudian, variabel *turnover intention* dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

### 3.5.2 Identifikasi (*Identification*)

Pada tahap identifikasi kita perlu memeriksa identifikasi dari persamaan simultan tersebut. Secara garis besar ada 3 kategori identifikasi dalam persamaan simultan, yaitu:

1. *Under-Identified Model* adalah model dengan jumlah parameter yang di estimasi lebih besar dari jumlah data yang diketahui (data tersebut merupakan *variance* dan *co-variance* dari variabel-variabel teramati). Pada SEM, model dikatakan *underidentified* jika *degree of freedom* adalah negatif. Jika terjadi *underidentified* maka estimasi dan penilaian model tidak perlu dilakukan.
2. *Just-Identified model* adalah model dengan jumlah parameter yang diestimasi sama dengan data yang diketahui. Pada SEM, model yang *just identified* mempunyai *degree of freedom* 0 (nol) dan dalam terminology SEM dinamakan *saturated*. Pada model yang *just identified*, penilaian model tidak perlu dilakukan.
3. *Over-Identified model* adalah model dengan jumlah parameter yang diestimasi lebih kecil dari jumlah data yang diketahui. Dalam SEM, model dikatakan *over identified* jika *degree of freedom* adalah positif. Jadi jika terjadi *over identified* maka estimasi penilaian bisa dilakukan.

### 3.5.3 Estimasi (*Estimation*)

Tahap ini berkaitan dengan estimasi terhadap model untuk menghasilkan nilai-nilai parameter dengan menggunakan salah satu metode estimasi yang tersedia. Pemilihan metode estimasi yang digunakan seringkali ditentukan berdasarkan karakteristik dari variabel-variabel yang dianalisis. Estimator yang paling banyak digunakan dalam SEM adalah *Maximum Likelihood Estimator* (MLE). MLE ini secara iteratif akan meminimisasikan fungsi  $F(S, ( ))$  sebagai berikut:

$$F ML(\beta) = \log | \Sigma(\beta) | + \text{tr}(S^{-1}(\beta)) - \log |S| - (p+q)$$

Bollen (1989) menjelaskan bahwa diasumsikan  $\beta$  dan  $S$  adalah definit positif,  $X$  dan  $Y$  adalah *multinormal distribution*, dan  $S$  mempunyai *Wishart distribution* (Wijanto 2008). Sedangkan  $p+q$  adalah banyaknya variabel teramati ( $X$  dan  $Y$ ) dalam model.

### 3.5.4 Uji Kecocokan (*Testing Fit*)

Dalam tahap ini, akan memeriksa tingkat kecocokan antara data dengan model, validitas dan reliabilitas model pengukuran, dan signifikansi koefisien-koefisien dari model struktural. Menurut Hair, Black, Babin, dan Anderson (2010) evaluasi terhadap tingkat kecocokan data dengan model dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu:

1. Kecocokan model pengukuran (*measurement model fit*)
2. Kecocokan keseluruhan model (*overall model fit*)

#### 3.5.4.1 Kecocokan Model Pengukuran (*Measurement Model Fit*)

Uji kecocokan model pengukuran akan dilakukan terhadap setiap konstruk atau model pengukuran (hubungan antara sebuah variabel laten dengan beberapa variabel teramati/indikator) secara terpisah melalui:

1. Evaluasi terhadap validitas (*validity*) dari model pengukuran

Uji validitas digunakan untuk mengetahui dan mengukur seberapa baik instrument yang akan diukur (Hair, Black, Babin, dan Anderson, 2010).

Tabel 3.2 Uji Validitas

| No. | Ukuran Validitas  | Nilai Disyaratkan  |
|-----|---|--|
| 1.  | <i>Kaiser meyer-olkin measure of sampling adequacy</i> adalah statistik yang mengindikasikan proporsi variasi dalam variabel yang merupakan variasi umum ( <i>common variance</i> ), yakni variasi dalam penelitian | Nilai KMO MSA > 0,5 menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan  |
| 2.  | <i>Bartlett's test of sphericity</i> mengindikasikan bahwa matriks korelasi adalah matriks identitas yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel dalam faktor bersifat <i>related</i> atau <i>unrelated</i>        | Nilai signifikansi adalah hasil uji, jika nilai hasil uji < 0,05 menunjukkan hubungan yang signifikan antara variabel dan merupakan nilai yang diharapkan  |
| 3.  | <i>Anti image matrices</i> , setiap nilai pada kolom diagonal <i>anti-image correlation matrix</i> menunjukkan <i>measure of sampling adequacy</i> dari masing-masing indikator.                                    | Nilai diagonal <i>anti-image correlation matrix</i> > 0,5 menunjukkan variabel cocok atau sesuai dengan struktur variabel lainnya di dalam faktor tersebut |
| 4.  | <i>Total variance explained</i> , nilai pada kolom " <i>cummulative %</i> " menunjukkan persentase variansi yang disebabkan oleh keseluruhan faktor   | Nilai " <i>cumulative %</i> " harus > 60%  |
| 5.  | <i>Component matrix</i> , nilai <i>factor loading</i> dari variabel-variabel komponen faktor  | Nilai <i>factor loading</i> 0,5  |

Sumber: Hair, Black, Babin, dan Anderson (2010)

## 2. Evaluasi terhadap reliabilitas (*reliability*) dari model pengukuran

Reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya (Hair, Black, Babin, dan Anderson, 2010). Pengukuran reliabilitas dalam SEM akan digunakan *composite reliability measure* (ukuran reliabilitas komposit) dan *variance extracted measure* (ukuran ekstrak varian) (Hair, Black, Babin, dan Anderson, 2010).

- a. Reliabilitas komposit suatu konstruk dihitung dengan rumus seperti berikut:

$$C R = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum e_j}$$

Dimana *standardized loading (std loading)* dapat diperoleh secara langsung hasil perhitungan AMOS, dan  $e_j$  adalah *measurement error* untuk setiap indikator atau variabel teramati (Hair, Black, Babin, dan Anderson, 2010).

- b. Ekstrak varian mencerminkan jumlah varian keseluruhan dalam indikator-indikator atau variabel teramati yang dijelaskan oleh variabel laten. Ukuran ekstrak varian dapat dihitung sebagai berikut: (Hair, Black, Babin, dan Anderson, 2010)

$$V E = \frac{\sum \text{std.loading}^2}{N}$$

Dimana  $N$  adalah banyaknya indikator atau variabel teramati dari model pengukuran. Hair, Black, Babin, dan Anderson (2010) menyatakan bahwa sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik, jika nilai konstruk reliabilitasnya (*construct reliability*) 0,70 dan nilai ekstrak variannya (*variance extracted*) 0,50.

### 3.5.4.2 Kecocokan Model Keseluruhan (*Overall Model Fit*)

Tahap pertama dari uji kecocokan ini ditujukan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau *Goodness Of Fit* (GOF) antara data dengan model. Menilai GOF suatu SEM secara menyeluruh (*overall*) tidak dapat dilakukan secara langsung seperti ada teknik multivariat yang lain.

#### 1. Ukuran Kecocokan Absolut

Ukuran kecocokan absolut menentukan derajat prediksi model keseluruhan terhadap matriks korelasi dan kovarian. Ukuran-ukuran yang biasanya digunakan untuk mengevaluasi SEM adalah sebagai berikut:

##### a. *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA)

Indeks merupakan salah satu indeks informatif dalam SEM. Rumus perhitungan RMSEA adalah sebagai berikut

$$RMSEA = \sqrt{\frac{Fo}{df}}$$

Nilai RMSEA  $\leq 0,05$  menandakan *close fit*, sedangkan  $0,05 < RMSEA \leq 0,08$  menunjukkan *good fit*.

##### b. CMIN/DF

CMIN/DF adalah nilai CMIN dibagi dengan DF. Rumus perhitungan CMIN/DF adalah sebagai berikut:

$$\frac{CMIN}{DF}$$

## 2. Ukuran Kecocokan Inkremental

Ukuran kecocokan inkremental membandingkan model yang diusulkan dengan model dasar (*baseline model*) yang sering disebut sebagai *null model* atau *independence model*.

### a. *Comparative Fit Index* (CFI)

Adapun rumus CFI adalah sebagai berikut:

$$CFI = 1 - \frac{l_1}{l_2}$$

Nilai CFI akan berkisar dari 0 sampai 1. Nilai CFI  $\geq 0,90$  menunjukkan *good fit*, sedangkan  $0,80 \leq CFI < 0,90$  sering disebut sebagai *marginal fit*.

Pembahasan tentang uji kecocokan serta batas-batas nilai yang menunjukkan tingkat kecocokan yang baik (*good fit*) untuk setiap GOF (*Goodness of Fit*) dapat diringkas ke dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 3.3 Perbandingan Ukuran-Ukuran GOF**

| <b>Ukuran GOF</b>                                      | <b>Tingkat Kecocokan yang bisa diterima</b>   |
|--|---|
| <i>Root Mean Square Error of Approximation</i> (RMSEA) | Rata-rata perbedaan per <i>degree of freedom</i> yang diharapkan terjadi dalam populasi dan bukan sampel.<br><br>RMSEA $\geq 0,80$ adalah <i>good fit</i> , sedang RMSEA $< 0,05$ adalah <i>close fit</i> |
| CMIN/DF  | Nilai CMIN/DF $\leq 5$ adalah <i>good fit</i>   |

### Perbandingan Ukuran-Ukuran GOF (Lanjutan)

| Incremental fit Measures              |   |
|---------------------------------------|---|
| <i>Comparative Fit Index</i><br>(CFI) | Nilai berkisar antara 0-1, dengan nilai lebih tinggi adalah lebih baik. CFI 0,90 adalah <i>good fit</i> , sedang 0,80 CFI < 0,90 adalah <i>marginal fit</i> . |

Sumber: Hair, Black, Babin, dan Anderson (2010)



## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 PT Makassar Terminal Services**

Pada bulan Mei 2006, International Container Terminal Services, Inc. (ICTSI) membeli 95 persen dari saham yang beredar dari PT Makassar Terminal Services (MTS), pengendali kargo di Makassar Container Terminal (MCT) di Sulawesi Selatan, dari Portek Systems dan Equipment Pte Ltd dari Singapura dan kapal Indonesia, PT Pelayaran Nusantara Meratus. MTS memiliki perjanjian kerjasama 10 tahun dengan PT Pelabuhan Indonesia IV (Pelindo IV), otoritas pelabuhan pelabuhan Indonesia timur, untuk pengadaan, instalasi dan pengoperasian kontainer peralatan bongkar muat di bawah skema bagi hasil. Sebuah terminal kontainer, MCT sedang dikembangkan menjadi sebuah gerbang perdagangan internasional untuk gerakan kargo di Indonesia Timur. MTS mengambil alih manajemen dan operasional pada bulan Juni 2006 dengan pangsa pasar 40% di Pelabuhan Makassar.

##### **4.1.2 Visi dan Misi PT Makassar Terminal Services**

###### **1. Visi**

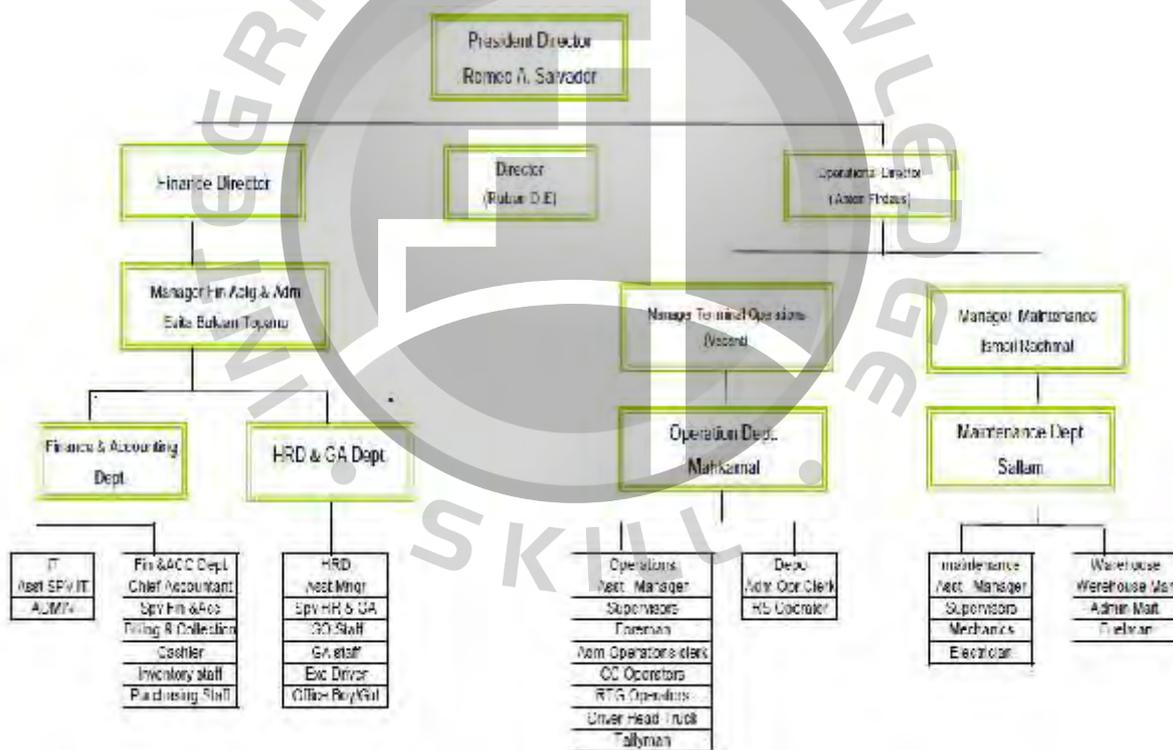
Memimpin dalam manajemen pelabuhan global dengan membangun sarana yang lebih besar dan mengejar optimasi efisiensi, yang mengarah ke integrasi yang semakin mulus pada sistem transportasi dan distribusi terhadap klien dan mendapatkan keuntungan kompetitif di dunia perdagangan. Pada akhirnya dalam jangka panjang, keuntungan tersebut dapat menyumbang kepada para pemegang saham.

## 2. Misi

- Memberikan peluang pertumbuhan yang sangat baik bagi karyawan;
- Membangun bisnis yang sukses dan saling menguntungkan dengan mitra perusahaan;
- Memberikan imbalan hasil pemegang saham yang adil.
- Memberikan pelayanan superior ditandai dengan efisiensi, kehandalan, profesionalisme dan profitabilitas.

### 4.1.3 Struktur Organisasi PT Makassar Terminal Services

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Makassar Terminal Services



Sumber: HRD PT Makassar Terminal Services

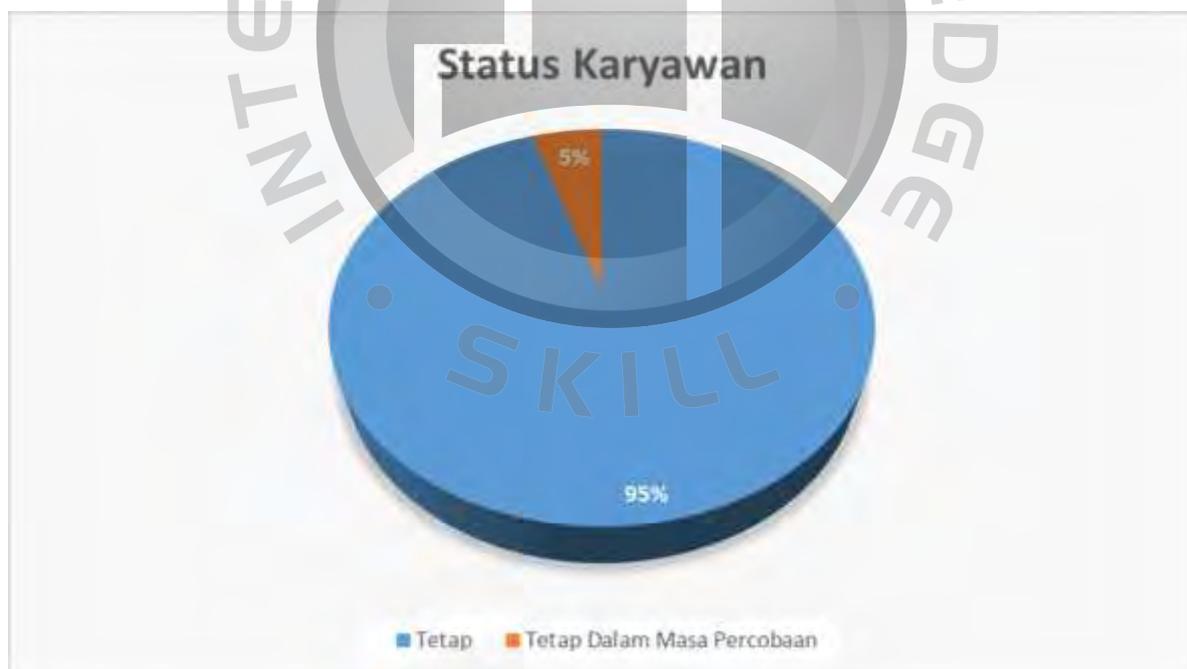
## 4.2 Analisis Deskriptif Data Responden

Analisis data deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai objek penelitian berdasarkan data dan variabel yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti. Analisis data responden dibutuhkan untuk mengetahui informasi mengenai latar belakang responden. Informasi tersebut dapat dijadikan bahan untuk menjelaskan hasil penelitian yang diperoleh. Berikut ini adalah deskriptif responden dari hasil penelitian yang telah diolah.

### 4.2.1 Responden Berdasarkan Status Karyawan

Berdasarkan grafik di bawah terlihat bahwa dari 100 responden, sebanyak 95% responden berstatus karyawan tetap dan 5% responden berstatus tetap tapi dalam masa percobaan. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada grafik berikut:

**Grafik 4.1 Status Responden**

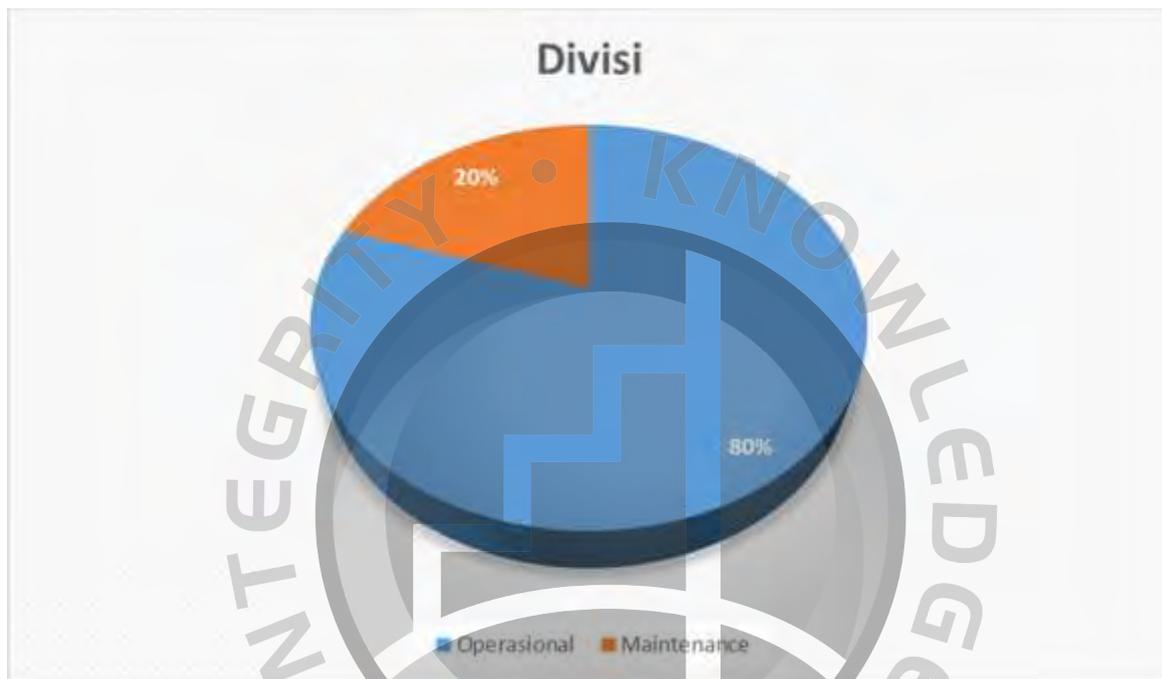


Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh penulis dengan Microsoft Excel 2016

#### 4.2.2 Responden Berdasarkan Divisi

Berdasarkan grafik dibawah terlihat bahwa dari 100 responden, sebanyak 80% responden bekerja di divisi operasional dan 20% responden bekerja di divisi maintainan, seperti pada grafik berikut:

**Grafik 4.2 Divisi Responden**

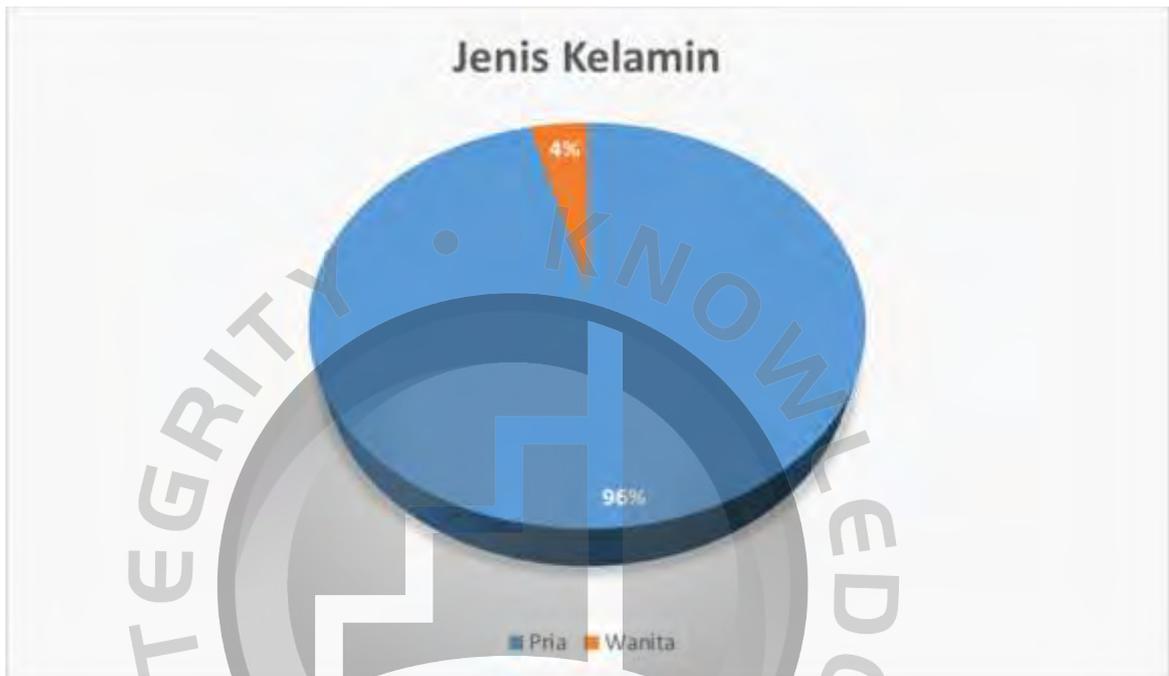


Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh penulis dengan Microsoft Excel 2016

### 4.2.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan grafik dibawah terlihat bahwa dari 100 responden, sebanyak 96% responden bekerja adalah pria dan 4% responden adalah wanita, seperti pada grafik berikut:

**Grafik 4.3 Jenis Kelamin Responden**

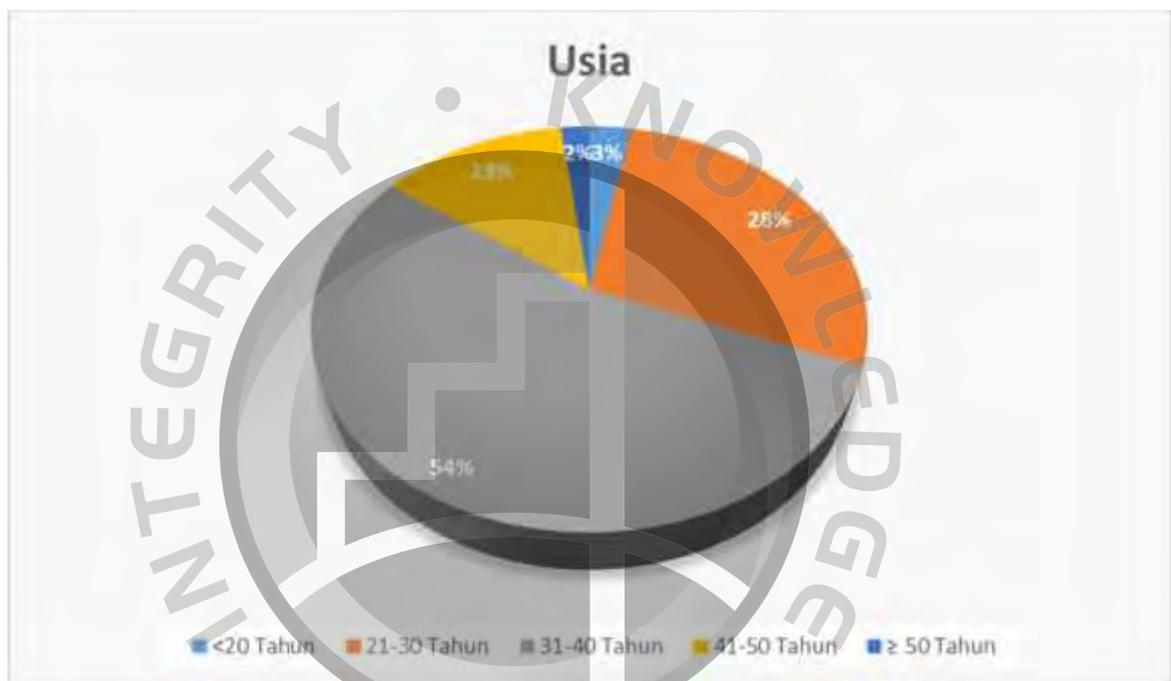


Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh penulis dengan Microsoft Excel 2016

#### 4.2.4 Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan grafik dibawah terlihat bahwa dari 100 responden, sebanyak 3 responden berusia < 20 tahun, 28 responden berusia antara 20-30 tahun, 54 responden berusia antara 31-40 tahun, 13 responden berusia 41-50 tahun dan 2 responden berusia > 50 tahun, seperti pada grafik berikut:

**Grafik 4.4 Usia Responden**

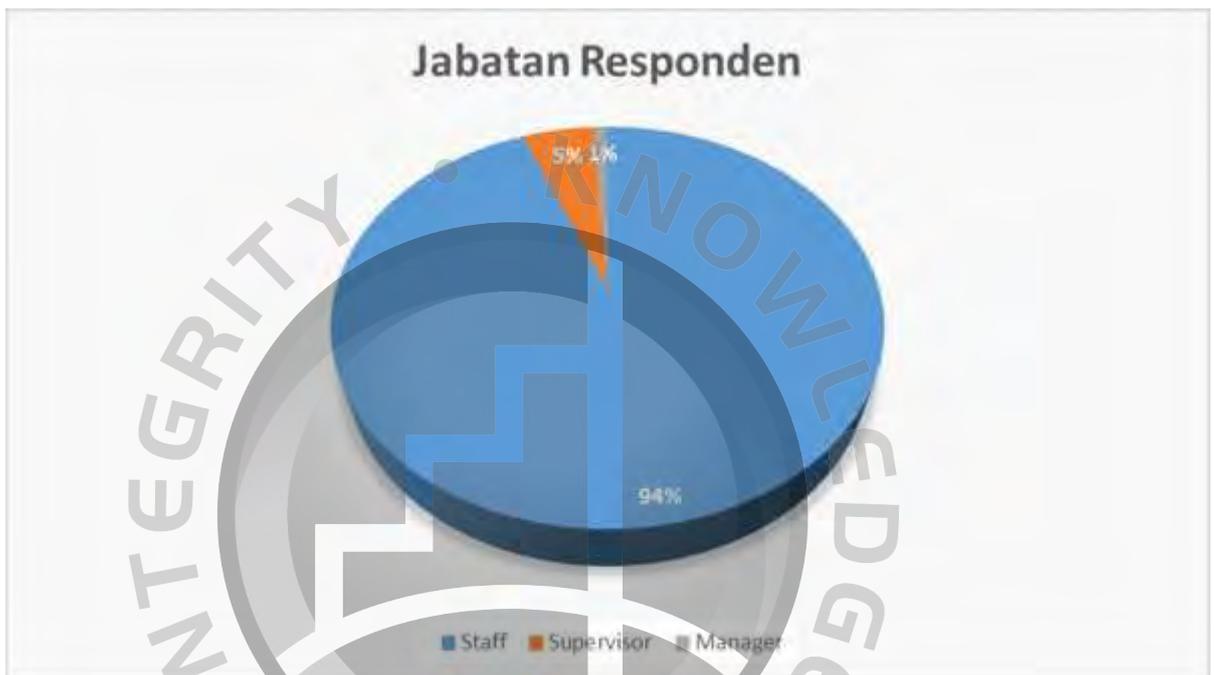


Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh penulis dengan Microsoft Excel 2016

#### 4.2.5 Responden Berdasarkan Jabatan Karyawan

Berdasarkan grafik dibawah terlihat bahwa dari 100 responden, sebanyak 94% responden adalah staff, 5% responden adalah *supervisor* dan 1% responden adalah manajer, seperti pada grafik berikut:

**Grafik 4.5 Jabatan Responden**

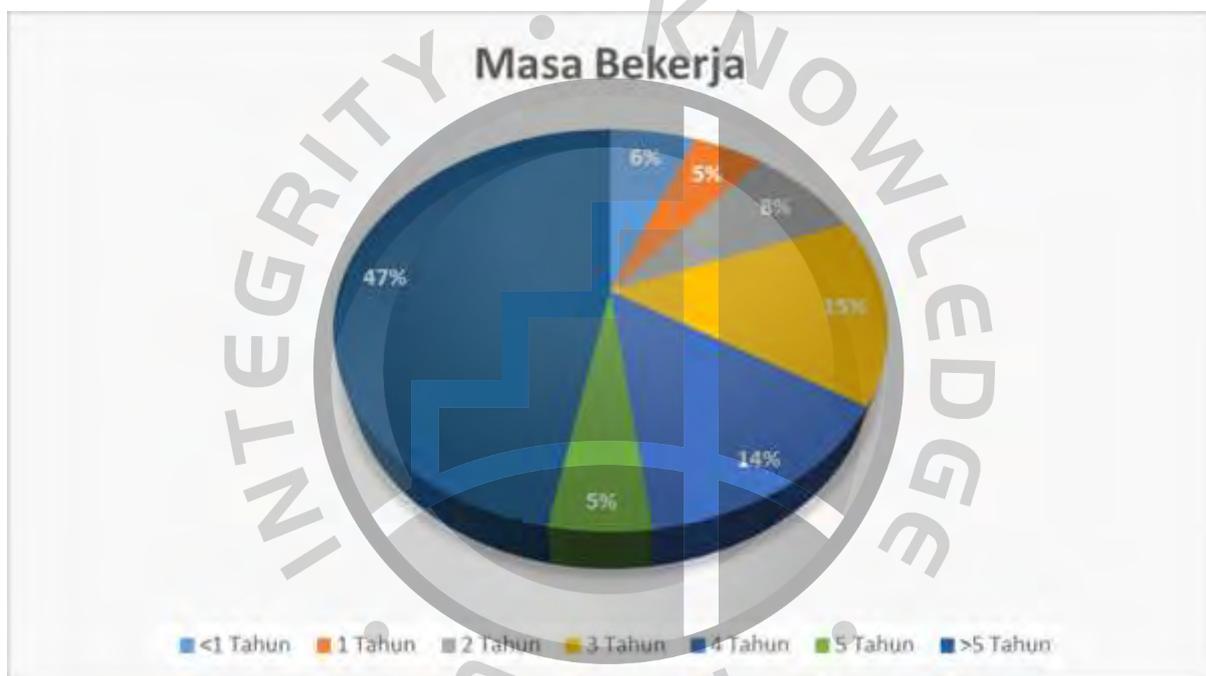


Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh penulis dengan Microsoft Excel 2016

#### 4.2.6 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan grafik dibawah terlihat bahwa dari 100 responden, 6% responden memiliki masa kerja di bawah 1 tahun, 5% responden memiliki masa kerja selama 1 tahun, 8% responden telah bekerja selama 2 tahun, 15% responden memiliki masa kerja selama 3 tahun, 14% responden memiliki masa kerja selama 4 tahun, 5% responden telah bekerja selama 5 tahun dan 47% responden telah bekerja di atas 5 tahun, seperti pada grafik berikut:

**Grafik 4.6 Masa Bekerja Responden**



Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh penulis dengan Microsoft Excel 2016

### 4.3 Uji Validitas dan Reabilitas (Pre-Test)

#### 4.3.1 Uji Validitas (Pre-Test)

Pengukuran validitas yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menganalisis faktor kepada hasil *pre-test* untuk melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy* (KMO), *Barlett's test of spericity* (signifikansi), *Anti-image matrices* (MSA), *total variance explained* ( *cummulative %* ) dan *Factor loading of component matrix* ( *factor loading* ).

Tabel 4.1 Uji Validitas Data (*pre-test*)

| Variabel Laten       | Indikator | KMO > 0,5 | SIG < 0,05 | MSA > 0,5 | Factor Loading > 0,5 | Cummulative (%) > 60% | Kesimpulan |
|----------------------|-----------|-----------|------------|-----------|----------------------|-----------------------|------------|
| Kompensasi Finansial | KF1       | 0,779     | 0,000      | 0,777     | 0,833                | 73,50 %               | Valid      |
|                      | KF2       |           |            | 0,718     | 0,930                |                       | Valid      |
|                      | KF3       |           |            | 0,787     | 0,793                |                       | Valid      |
|                      | KF4       |           |            | 0,861     | 0,867                |                       | Valid      |
| Lingkungan Kerja     | LK1       | 0,655     | 0,000      | 0,710     | 0,763                | 69,23 %               | Valid      |
|                      | LK2       |           |            | 0,733     | 0,691                |                       | Valid      |
|                      | LK3       |           |            | 0,585     | 0,662                |                       | Valid      |
|                      | LK4       |           |            | 0,601     | 0,676                |                       | Valid      |
|                      | LK5       |           |            | 0,664     | 0,657                |                       | Valid      |
| Kepuasan Kerja       | KK1       | 0,889     | 0,000      | 0,898     | 0,840                | 67,63 %               | Valid      |
|                      | KK2       |           |            | 0,871     | 0,863                |                       | Valid      |
|                      | KK3       |           |            | 0,914     | 0,798                |                       | Valid      |
|                      | KK4       |           |            | 0,912     | 0,867                |                       | Valid      |
|                      | KK5       |           |            | 0,890     | 0,858                |                       | Valid      |
|                      | KK6       |           |            | 0,858     | 0,772                |                       | Valid      |
|                      | KK7       |           |            | 0,874     | 0,749                |                       | Valid      |
| Turnover Intention   | TI1       | 0,817     | 0,000      | 0,824     | 0,889                | 76,43 %               | Valid      |
|                      | TI2       |           |            | 0,777     | 0,930                |                       | Valid      |
|                      | TI3       |           |            | 0,810     | 0,924                |                       | Valid      |
|                      | TI4       |           |            | 0,904     | 0,741                |                       | Valid      |

Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh penulis dengan SPSS 22

Tabel 4.1 telah menunjukkan seluruh indikator pernyataan dalam instrumen penelitian ini dapat mencapai dan memenuhi nilai yang telah disyaratkan atau dapat disimpulkan bahwa semua indikator pernyataan dalam *pre-test* adalah valid. Didalam penelitian ini setelah dilakukan tahap *pre-test* maka tidak perlu ada item indikator yang harus disingkirkan atau

dibuang, sehingga dari semua *item* indikator dalam penelitian ini maka dapat digunakan untuk tahap penelitian selanjutnya.

#### 4.3.2 Uji Reabilitas (Pre-Test)

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi dan reliabilitas indikator pertanyaan-pertanyaan dalam setiap kuisioner terhadap variabelnya. Batas nilai *cronbach's alpha* 0.60 maka, indikator pernyataan dalam kuisioner dinyatakan *reliable*, konsisten, dan relevan terhadap variabel (Malhotra, 2010). Berikut ini merupakan hasil analisis reliabilitas indikator penelitian.

**Tabel 4.2 Uji Realibilitas (Pre-Test)**

| Variabel                  | <i>Cronbach's Alpha</i> | Kesimpulan      |
|---------------------------|-------------------------|-----------------|
| Kompensasi Finansial      | 0,877                   | <i>Reliable</i> |
| Lingkungan Kerja          | 0,723                   | <i>Reliable</i> |
| Kepuasan Kerja            | 0,919                   | <i>Reliable</i> |
| <i>Turnover Intention</i> | 0,894                   | <i>Reliable</i> |

Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh penulis dengan SPSS 22

Berdasarkan hasil yang dilakukan oleh peneliti pada tabel 4.2 diatas telah menunjukkan bahwa semua variabel penelitian, yaitu kompensasi finansial, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* memiliki *cronbach's alpha* 0.60. Hasil ini menyatakan bahwa jika item indikator pernyataan dalam kuisioner yang ditanyakan kepada responden yang sama dan berbeda, hasilnya maka akan cenderung tetap dan konsisten.

#### 4.4. Hasil Analisis Data

Berdasarkan metode penelitian yang telah dijelaskan pada bab III, metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM)

dengan *software* AMOS 21 sebagai upaya pengujian hipotesis. AMOS dipilih karena penggunaannya sudah cukup lazim digunakan untuk melakukan analisis data SEM. Analisis data SEM bertujuan untuk mendapatkan dan mengevaluasi kecocokan model yang diajukan. Kemudian, setelah diketahui semua hasil pengolahan data, selanjutnya akan diinterpretasikan dan akan ditarik kesimpulan berdasarkan pada hasil analisis data SEM. Alat bantu atau *software* tambahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Microsoft Office Excel* 2016 dan SPSS 22.

#### 4.4.1. Spesifikasi Model

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa penelitian ini menerapkan analisis SEM sebagai upaya pengujian hipotesis. Penelitian terdiri dari 4 variabel, 3 hipotesis dan 20 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara variabel-variabel yang dihipotesiskan.

#### 4.4.2 Identifikasi Model

Analisis SEM hanya dapat dilanjutkan apabila hasil identifikasi model menunjukkan bahwa model termasuk dalam kategori *over-identified*. Identifikasi ini dilakukan dengan melihat nilai *degree of freedom* (df) dari model penelitian. Tabel dibawah ini merupakan hasil output AMOS yang menunjukkan nilai df sebesar 132. Hal tersebut mengindikasikan bahwa model termasuk kategori *over-identified* karena memiliki nilai df positif. Oleh karena itu, analisis data SEM bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

**Tabel. 4.3 Perhitungan *Degrees of Freedom* (Default model)**

|  |     |
|--|-----|
| Number of distinct sample moments:             | 171 |
| Number of distinct parameters to be estimated: | 39  |
| Degrees of freedom (171 - 39):                 | 132 |

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa  $df > 0$  yang menunjukkan model termasuk dalam kategori *over-identified*. Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, model dalam kategori *over-identified* perlu dilakukan estimasi dan penilaian model. Sebelum dilakukan estimasi, data harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu.

### 4.4.3 Uji Model Pengukuran

#### 4.4.3.1 Uji Validitas dan Uji Realibilitas

*Construct validity* atau validitas konstruk adalah validitas yang berkaitan dengan kemampuan suatu alat ukur atau indikator dalam mengukur variabel laten yang diukurnya. Suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik jika muatan faktor standarnya (*standardized loading factors*)  $\geq 0.50$  dan idealnya  $\geq 0.70$  (Hair et al., 2010). Reliabilitas adalah konsisten suatu pengukuran. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya (Hair et al., 2010). Mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan *composite reliability measure* dan *variance extracted measures*, sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *construct reliability* (CR)  $\geq 0.70$  dan *variance extracted* (EVA)  $\geq 0.50$ .

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

| Variabel | Uji Validitas         |              | Uji Reliabilitas                 |                               |            |
|----------|-----------------------|--------------|----------------------------------|-------------------------------|------------|
|          | <i>Factor Loading</i> | Kriteria 0.5 | <i>Construct Reliability</i> 0.7 | <i>Variance Extracted</i> 0.5 | Kesimpulan |
| KF1      | 0.817                 | Valid        | 0.74618233                       | 0.6595525                     | Reliabel   |
| KF2      | 0.907                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KF3      | 0.706                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KF4      | 0.806                 | Valid        |                                  |                               |            |
| LK1      | 0.780                 | Valid        | 0.46228301                       | 0.52985086                    | Reliabel   |
| LK2      | 0.650                 | Valid        |                                  |                               |            |
| LK3      | 0.384                 | Tidak Valid  |                                  |                               |            |
| LK4      | 0.329                 | Tidak Valid  |                                  |                               |            |
| LK5      | 0.584                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK1      | 0.936                 | Valid        | 0.85215388                       | 0.650894                      | Reliabel   |
| KK2      | 0.848                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK3      | 0.734                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK4      | 0.862                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK5      | 0.816                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK6      | 0.761                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK7      | 0.659                 | Valid        |                                  |                               |            |
| TI1      | 0.866                 | Valid        | 0.8224172                        | 1.67582636                    | Reliabel   |
| TI2      | 0.933                 | Valid        |                                  |                               |            |
| TI3      | 0.938                 | Valid        |                                  |                               |            |
| TI4      | 0.628                 | Valid        |                                  |                               |            |

Pada tabel 4.4 terlihat bahwa seluruh indikator memiliki *factor loading* yang berada 0.5 kecuali indikator LK3 dan LK4 yang menjelaskan seluruh indikator dinyatakan valid dan semua variabel mampu mengukur apa yang sebenarnya diukur. Selain validitas, tabel 4.4 juga dapat menjelaskan reliabilitas dari pengukuran AVE dan CR yang telah memenuhi syarat dengan demikian diketahui bahwa indikator-indikator yang dibentuk mampu menjelaskan variabel laten. Kemudian pengujian validitas dan reabilitas Lingkungan Kerja dilakukan kembali dengan menghilangkan indikator LK3 dan LK4 sebagai salah satu indikatornya.

#### 4.4.3.2 Uji Validitas dan Uji Realibilitas yang Telah Valid dan Reliabel

**Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas yang Telah Valid dan Reliabel**

| Variabel | Uji Validitas         |              | Uji Reliabilitas                 |                               |            |
|----------|-----------------------|--------------|----------------------------------|-------------------------------|------------|
|          | <i>Factor Loading</i> | Kriteria 0.5 | <i>Construct Reliability</i> 0.7 | <i>Variance Extracted</i> 0.5 | Kesimpulan |
| KF1      | 0.775                 | Valid        | 0.885                            | 0.660                         | Reliabel   |
| KF2      | 0.952                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KF3      | 0.713                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KF4      | 0.785                 | Valid        |                                  |                               |            |
| LK1      | 0.635                 | Valid        | 0.784                            | 0.548                         | Reliabel   |
| LK2      | 0.587                 | Valid        |                                  |                               |            |
| LK5      | 0.743                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK1      | 0.793                 | Valid        | 0.920                            | 0.623                         | Reliabel   |
| KK2      | 0.816                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK3      | 0.717                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK4      | 0.845                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK5      | 0.810                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK6      | 0.688                 | Valid        |                                  |                               |            |
| KK7      | 0.643                 | Valid        |                                  |                               |            |
| TI1      | 0.858                 | Valid        | 0.901                            | 0.699                         | Reliabel   |
| TI2      | 0.935                 | Valid        |                                  |                               |            |
| TI3      | 0.883                 | Valid        |                                  |                               |            |
| TI4      | 0.617                 | Valid        |                                  |                               |            |

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat bahwa seluruh indikator-indikator dalam penelitian dinyatakan valid. Selain uji validitas, tabel 4.5 juga menjelaskan dapat menjelaskan reliabilitas dari pengukuran AVE dan CR yang telah memenuhi syarat dengan demikian diketahui bahwa indikator-indikator yang dibentuk mampu menjelaskan variabel laten.

#### 4.4.4 Estimasi Model

Sebelum melakukan analisis kelayakan model pada penelitian ini, hasil estimasi model perlu dievaluasi terlebih dahulu agar memenuhi asumsi-asumsi dan persyaratan yang harus dipenuhi untuk menganalisis data SEM.

##### 4.4.4.1 Sample Size

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode SEM untuk menganalisis data sampel karyawan atau pegawai PT Makassar Terminal Services di Makassar. Jumlah indikator yang terdapat pada penelitian ini sebanyak 20 indikator dan Jumlah sampel data pada penelitian sudah memenuhi asumsi SEM yaitu 100 data. Jumlah sampel data tersebut sesuai dengan jumlah data yang direkomendasikan antara 100-200 data sampel.

##### 4.4.4.2 Pengukuran *Goodness of Fit* (GOF)

Tabel 4.6 memberikan gambaran bahwa 3 ukuran GOF yang terdiri dari CMIN/df, RMSEA, dan CFI menunjukkan semua ukuran memberikan hasil yang fit. Jika ada satu atau lebih parameter yang telah *fit* maka model dinyatakan *fit* (Hair et al., 2010). Model dalam penelitian ini dinyatakan *fit*.

**Tabel 4.6 Hasil Penelitian Indeks *Goodness of Fit***

| <b>GOF</b>                      | <b>Tingkat Kecocokan</b>       | <b>Hasil Perhitungan</b> | <b>Kesimpulan</b> |
|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------|-------------------|
| <i>Absolute-Fit Measures</i>    |                                |                          |                   |
| CMIN/DF                         | CMIN/DF 5.00 (good fit)        | 1.899                    | Good fit          |
| RMSEA                           | RMSEA 0.08 (good fit)          | 0.095                    | Marginal fit      |
|                                 | 0.08 RMSEA 0.10 (marginal fit) |                          |                   |
|                                 | RMSEA 0,10 (poor fit)          |                          |                   |
| <i>Incremental-Fit Measures</i> |                                |                          |                   |
| CFI                             | CFI 0,90 (good fit)            | 0.898                    | Marginal fit      |
|                                 | 0,80 CFI 0,90 (marginal fit)   |                          |                   |
|                                 | CFI 0,80 (poor fit)            |                          |                   |

#### 4.4.4.3 Hasil Pengujian Hipotesis Dalam Struktural Model (*Structural Model Fit*)

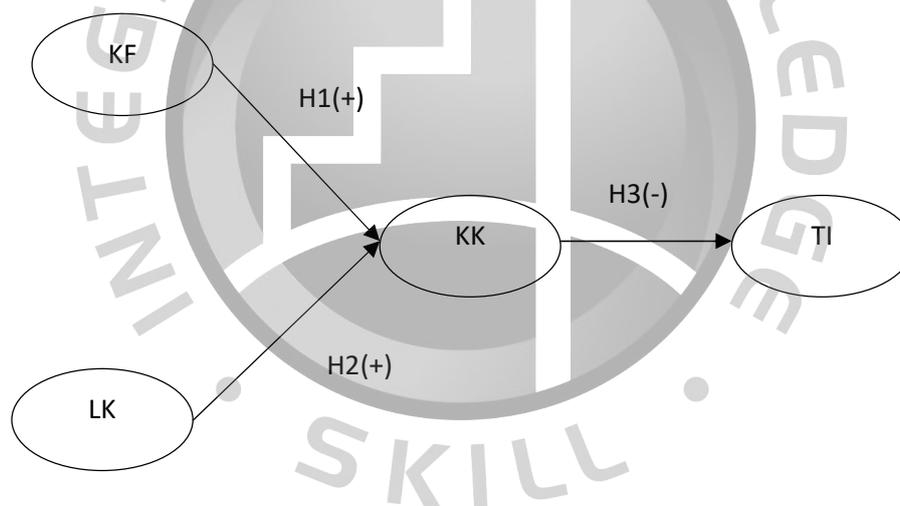
Model keseluruhan adalah seluruh hubungan antar konstruk yang mempunyai hubungan kausal (sebab akibat) maka dari itu akan ada variabel laten eksogen dan variabel endogen. Analisis model keseluruhan berhubungan terhadap koefisien-koefisien atau parameter-parameter yang menunjukkan hubungan kausal atau pengaruh variabel laten terhadap variabel laten lainnya, sesuai dengan kerangka konseptual penelitian. Kemudian, pada analisis model keseluruhan akan diketahui tingkat signifikansi dengan cara melihat nilai  $p$ . Jika nilai estimasi parameter menunjukkan hasil yang sesuai dengan hipotesis dan tingkat signifikansi  $p < 0.05$  maka hipotesis yang diajukan berarti didukung data. Namun, jika nilai estimasi parameter menunjukkan hasil tidak sesuai dengan hipotesis dan tingkat signifikansi  $p > 0.05$  maka hipotesis yang diajukan berarti tidak didukung data. Hasil pengujian hipotesis pada model keseluruhan dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini.

Tabel 4.7 *Output Regression Weights*

| Hipotesis | Path   | Estimasi | p   | Kesimpulan    |
|-----------|--|----------|-----|---------------|
| 1         | KK (Kepuasan Kerja) ← KF (Kompensasi Finansial)        | 0.322    | *** | Didukung data |
| 2         | KK (Kepuasan Kerja) ← LK (Lingkungan Kerja)            | 0.572    | *** | Didukung data |
| 3         | TI ( <i>Turnover Intention</i> ) ← KK (Kepuasan Kerja) | -0.466   | *** | Didukung data |

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, 3 hipotesis membuktikan bahwa ada pengaruh terhadap variabel-variabel di atas. Dari tabel tersebut bisa diurutkan bahwa variabel yang memiliki signifikansi tertinggi dan hubungan yang erat antar variabel yaitu sebagai berikut:

#### 4.4.4.4 Model Hasil Penelitian



Gambar 4.2 Model Hasil Penelitian

- a. Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai  $p=***$  (sangat kecil) dan nilai estimasi sebesar 0.322, artinya dengan memberikan Kompensasi Finansial yang baik akan meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan

- b. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai  $p=***$  (sangat kecil) dan nilai estimasi 0.572, artinya Lingkungan Kerja tidak memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja
- c. Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan nilai  $p=***$  (sangat kecil) dan nilai estimasi sebesar -0.466, artinya Kepuasan Kerja yang tinggi akan menurunkan *Turnover Intention* karyawan

#### 4.5 Pembahasan

Setelah peneliti melakukan uji analisis data yang mengacu dengan menggunakan metode SEM, maka hasil yang telah diteliti menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas dan model keseluruhan telah menunjukkan kecenderungan ke arah yang baik. Pengujian hipotesis yang dilakukan pada tabel 4.7 yang diajukan pada model penelitian ini, tiga hipotesis memiliki hubungan yang signifikan dalam penelitian ini. Pembahasan dari pengujian masing-masing hipotesis penelitian akan dijelaskan berikut ini.

##### 4.5.1 Hasil Uji Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0.322 dengan nilai  $P=***$  (sangat kecil). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kompensasi Finansial memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dan hipotesis dapat diterima.

Penelitian ini berhasil membuktikan ada pengaruh positif dari Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syah (2013), dalam penelitian tersebut mengungkapkan bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap kompensasi finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan, akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil tersebut juga selaras dengan penelitian Sari

dan Suddin (2015), bahwa pemberian kompensasi finansial menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan.

#### **4.5.2 Hasil Uji Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,572 dengan nilai  $P=***$ . Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif tetapi tidak didukung data dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menyatakan, Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap Kepuasan Kerja sehingga hipotesis dapat diterima.

Hal ini tersebut sejalan dengan penelitian oleh Anas (2013) yang berpendapat bahwa lingkungan kerja yang semakin nyaman dan kondusif akan meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yunanda (2013) yang menyatakan semakin nyaman lingkungan kerja di tempat kerja yang dirasakan oleh karyawan mengakibatkan semakin meningkat pula kepuasan kerja pada karyawan. Hasil penelitian ini tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jain dan Kaur (2014), yang mengemukakan kondisi lingkungan kerja yang baik dengan memelihara seluruh fasilitas kesehatan, penyegaran, rekreasi, serta melestarikan lingkungan kerja yang progresif sehingga meningkatkan perasaan senang di tempat kerja dan derajat kepuasan kerja.

#### **4.5.3 Hasil Uji Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar -0.466 dengan nilai  $P=***$  (sangat kecil). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang negatif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* dan hipotesis dapat diterima.

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa Kepuasan Kerja memberi pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal dan Rahardja (2011) yang berpendapat terpenuhinya kepuasan kerja dapat meminimalisir terjadinya *turnover intention* dan sebaliknya apabila karyawan merasa tidak terpenuhi kepuasan kerjanya maka mereka akan cenderung mempunyai niatan untuk mencari pekerjaan di tempat lain yang mampu memenuhi kepuasan kerja mereka. Hasil ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Chatzoglou dan Vriamaki (2011) yang mengungkapkan ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, maka manfaat bagi perusahaan adalah penurunan *turnover intention* dari karyawan sekaligus penghematan biaya dan peningkatan kinerja organisasi.

#### **4.6 Implikasi Manajerial**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk dapat mengetahui seberapa besar efektif peran Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, diharapkan dapat memberikan masukan kepada PT Makassar Terminal Services.

##### **4.6.1 Lingkungan Kerja**

Pada penelitian ini dapat diketahui bahwa di PT Makassar Terminal Services pengaruh lingkungan kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Pengaruh lingkungan kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah LK 5 dimana karyawan mendapatkan ketentraman dan keamanan dalam bekerja. Jika dilihat dari nilai *fator loading* LK 5 sebesar 0,743. Selain itu, pengaruh lain yang mempengaruhi lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah penerangan dalam ruang kerja sudah memadai. Jika dilihat dari nilai *fator loading* LK 1 sebesar 0,635.

Sedarmayanti (2009) berpendapat bahwa dalam menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya upaya menjaga keamanan di tempat kerja: tidak saja aspek keamanan dari bahaya gangguan kriminal tetapi juga pada aspek keamanan pekerja dalam melakukan pekerjaan dengan menekankan aspek pelaksanaan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja). Selanjutnya Dessler (2009) berpendapat bahwa untuk menekankan keamanan dalam lingkungan kerja harus dilakukan: (a) mendengar saat karyawan menawarkan usulan, kekhawatiran atau keluhan, (b) mengikuti setiap aturan keamanan dan prosedur, dan (c) memelihara komunikasi keamanan yang terbuka.

Menurut Assauri (2004), ciri-ciri penerangan yang baik adalah (a) cahaya yang cukup, dimana untuk dapat melihat objek yang berukuran kecil dibutuhkan tambahan penerangan yang cukup sehingga objek tersebut dapat nyata terlihat secara terperinci, (b) cahaya tidak menyilaukan, dimana cahaya yang menyilaukan dapat datang langsung dari sumber cahaya atau pantulan cahaya. Cahaya yang silau ini umumnya mengganggu pekerja karena ia harus melihat langsung kepada benda/barang itu untuk menyelesaikan pekerjaannya, dan (c) distribusi/penebaran cahaya, dimana umumnya perusahaan industri/pabrik lebih menginginkan penerangan yang merata karena hal ini memungkinkan fleksibilitas dalam *lay out*. Ketika karyawan melihat dalam keadaan buram atau berbintik-bintik akan membuat karyawan lelah sehingga perlu di tambahkan penerangan pada tempat tersebut.

#### **4.6.2 Kompensasi Finansial**

Pada penelitian ini dapat diketahui bahwa di PT Makassar Terminal Services pengaruh kompensasi finansial sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Berdasarkan nilai skor *factor loading* tertinggi sebesar 0,952 yang diperoleh dari analisa penelitian bahwa KF 2 membuktikan bahwa insentif yang diberikan oleh PT Makassar Terminal Services cukup layak untuk memenuhi kebutuhan karyawan sehingga karyawan merasa puas dengan

pekerjaannya. Menurut Panggabean (2002) pemberian insentif yang baik harus memiliki beberapa syarat yaitu: (a) sederhana, dimana peraturan dari sistem insentif harus singkat, jelas, dan dapat dimengerti, (b) spesifik, karyawan harus mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan untuk mereka lakukan, (c) dapat dicapai, setiap karyawan mempunyai kesempatan untuk memperoleh sesuatu, dan (d) dapat diukur, sasaran yang dapat diukur merupakan dasar untuk menentukan rencana. Dengan akan mendapat keuntungan yaitu sebagai tambahan penghasilan yang berguna bagi kehidupan ekonomi mereka sehingga dapat menambah kesejahteraan karyawan, mendapat dorongan untuk mengembangkan dirinya, berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya yang akan menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh kompensasi finansial lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pemberian bonus kepada karyawan. Berdasarkan nilai *factor loading* pada KF 4 sebesar 0,785 membuktikan bahwa pemberian bonus yang disesuaikan target realisasi pekerjaan juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Sarwoto (1983) pemberian bonus yang baik harus memiliki beberapa syarat yaitu: (a) sistem bonus berdasarkan produk yang dihasilkan, dimana bonus yang diberikan kepada karyawan yang mampu memproduksi melebihi standar jumlah produk yang dihasilkan, (b) sistem pemberian bonus berdasarkan absensi, dimana bonus yang diberikan bila karyawan dapat hadir kerja terus menerus selama jangka waktu standar misalnya perminggu, dan (c) pemberian bonus berdasarkan lama kerja, dimana bonus yang diberikan kepada karyawan yang telah bekerja pada perusahaan melewati jangka waktu 1 tahun, 5 tahun, 10 tahun, dan sebagainya (Tjitra, 2005).

#### **4.6.3 Kepuasan Kerja**

Pada penelitian ini dapat diketahui bahwa di PT Makassar Terminal Services pengaruh kepuasan kerja sangat mempengaruhi *turnover intention*. Pengaruh kepuasan kerja yang mempengaruhi *turnover intention* kerja adalah kenikmatan nyata dalam pekerjaan karyawan. Jika dilihat dari nilai *factor loading* pada KK 4 sebesar 0,845 membuktikan bahwa

kepuasan kerja yang dicapai juga berdasarkan perasaan karyawan yang menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan yang dijalani. Maka berdasarkan nilai skor *factor loading* sebesar 0,816 yang diperoleh dari analisa penelitian bahwa KK 2 membuktikan bahwa karyawan PT Makassar Terminal Services merasa puas dengan pekerjaannya dan tidak berniat untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, kompensasi finansial & lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*. Untuk mengurangi *turnover intention*, perusahaan harus memperhatikan dan memberikan kompensasi finansial khususnya pada bonus dan insentif. Pemberian bonus dan insentif yang sesuai dengan kebutuhan hidup dan tanggung jawab pekerjaan sehingga karyawan tidak akan merasa bosan dengan pekerjaannya, menemukan kenikmatan nyata, dan merasa puas dengan pekerjaannya. Menciptakan lingkungan kerja yang aman & tenang dan memberikan penerangan yang memadai di ruang kerja agar karyawan tetap fokus terhadap pekerjaannya, dengan pemenuhan hal tersebut maka karyawan memiliki perasaan senang dan puas terhadap lingkungan kerjanya. Sehingga karyawan akan memiliki komitmen untuk tetap di perusahaan dan tidak mempunyai niat untuk keluar dari perusahaan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pada model struktural 3 hipotesis penelitian yang diajukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel kompensasi finansial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2. Variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

#### **5.2 Saran**

a. Bagi PT Makassar Terminal Services:

- Dari sisi insentif:
  1. Peraturan sistem insentif PT MTS harus jelas dan dapat dimengerti oleh karyawan
  2. PT MTS diharapkan dapat memberi tahu kepada karyawan tentang apa yang harus mereka lakukan untuk mendapat insentif
  3. PT MTS diharapkan dapat menentukan rencana yang dapat diukur karyawan sehingga setiap karyawan mempunyai kesempatan untuk memperoleh insentif
- Dari sisi bonus:
  1. PT MTS diharapkan dapat memberikan bonus kepada karyawan yang menghasilkan produk/output yang melebihi target.
  2. PT MTS diharapkan memberikan bonus berdasarkan kehadiran karyawan selama standar jangka waktu yang ditentukan perusahaan.
  3. PT MTS diharapkan dapat memberikan bonus berdasarkan lama kerja karyawan dalam perusahaan.

➤ Dari sisi keamanan dan ketentraman:

1. PT MTS merealisasikan usulan dari karyawan, menangani kekhawatiran dan keluhan terkait dengan keamanan dan ketentraman lingkungan kerja
2. PT MTS diharapkan dapat mengikuti setiap aturan keamanan dan prosedur agar tercipta keamanan dan ketentraman lingkungan kerja di perusahaan
3. PT MTS diharapkan dapat mengkomunikasikan sebanyak mungkin tentang aktivitas keamanan seperti menguji alarm, mengubah peralatan atau fasilitas dalam lingkungan kerja perusahaan, dan prosedur keamanan.

➤ Dari sisi penerangan:

1. PT MTS memberikan tambahan penerangan yang cukup sehingga objek berukuran kecil dapat terlihat secara jelas.
2. PT MTS dapat mengatur sumber cahaya atau pantulan cahaya agar tidak menyilaukan sehingga karyawan dapat fokus melihat objek yang terkait dengan penyelesaian pekerjaannya.
3. PT MTS dapat mengatur distribusi/penebaran cahaya secara merata agar karyawan dapat melihat secara jelas dan tidak dalam keadaan buram atau berbintik-bintik di lingkungan kerja.

b. Bagi penelitian selanjutnya:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas mengenai kajian dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini. Dengan melakukan penelitian terkait variabel-variabel dalam penelitian ini pada karyawan di perusahaan berbeda seperti pada perusahaan transportasi online, perusahaan jasa pengiriman barang, perusahaan retail atau perusahaan dengan bidang usaha lainnya.
2. Penelitian terkait dengan variabel kepuasan kerja dan *turnover intention* dapat dikembangkan lebih lanjut. Hal-hal yang mungkin dapat dikembangkan adalah pada penelitian selanjutnya dapat dipertimbangkan untuk menambah variabel yang mempunyai hubungan positif langsung dengan kepuasan kerja seperti *job involvement*, *motivation*, dan *job performance* (Wibowo, 2009). Untuk penelitian mengenai *turnover intention*, diharapkan penelitian selanjutnya menambah variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* seperti keamanan kerja dan komitmen organisasional, yang secara empiris terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* (Widodo, 2010).

## DAFTAR PUSTAKA

- Alexandrov, A., Babakus, E. and Yavas, U. (2007). The effects of perceived management concern for frontline employees and customers on turnover intentions moderating role of employment status. *Journal of Service Research*, 9 (4), 356-371.
- Anas, Khaidir.(2013). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Mitra Muda. *Jurnal Manajemen*, Hal 1-11
- Andini, Rita. (2006). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). *Tesis Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro* ( [http://eprints.undip.ac.id/15830/1/Rita\\_Andini.pdf](http://eprints.undip.ac.id/15830/1/Rita_Andini.pdf), diakses pada tanggal 20 April 2016)
- Artana, I Wayan Arta. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Triatma Surya Jaya-Badung. *Jurnal Manajemen & Akuntansi STIE Triatma Mulya Vol 19, No. 2 Edisi Desember 2013*, Hal 127-142
- Assauri, Sofjan. (2004). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Aydogdu, Sinem., & Asikgil, Baris. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 1, No. 3, 2011, pp.43-53
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Chaisunah., & Muttaqiyathun, Ani. (2012). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT.Bank Perkreditan Rakyat Shinta Daya)
- Chatzoglou, D Prodromos., dan Vraimaki, Eftichia. (2011). Factors Affecting Accountants' Job Satisfaction and Turnover Intentions: A Structural Equation Model. (<https://www.researchgate.net/publication/257230548>. Diakses pada tanggal 26 Agustus 2016) hal 130-147
- Dalton, Dan R., Todor, William D., dan Krackhardt, David M. (1982). Turnover Overstated: The Functional Taxonomy. *The Academy of Management Review*, Vol.7, No.1, 117-123
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks

- DeStefano, Thomas J., Clark, Henry., Gavin, Megan., & Potter, Thomas. (2005). The Relationship between Work Environment Factors and Job Satisfaction Among Rural Behavioral Health Professionals. *Journal of Community Psychology*, page 1-8
- Devi, Ni Luh Mita Sri., dan Sudibia, Gede Adyana. (2015). Analisis Pengaruh *Job Insecurity*, dan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*: (Studi pada Karyawan Kontrak di Bali Dynasty Resort). *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 4*: 1047-1066
- Febriani, Ni Made Tina., dan Indrawati, Ayu Desi. (2013). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, serta Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Kerja Karyawan Hotel The Niche Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana | Vol.2, No.5* ,541-551
- Firdaus. (2008). Pengaruh Kelekatan Misi, Motivasi Layanan Publik, dan Lingkungan Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Instansi Pemerintah Studi Empiris pada Pemerintah Kota se-Sumatera Barat. *Jurnal Akuntansi & Manajemen Vol 3 No.1 Juni 2008 ISSN 1858-3687* ,hal 25-39
- Griffin, M. et al., (2012). *Business Research Method*. Cengage Learning.
- Hair, F. J., Black, Babin, & Anderson. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Pearson.
- Handaru, Wahyu Agung., Utomo, Try., & Sudiarditha, I Ketut R. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS "X". *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol. 4, No. 1*, 116-135
- Handoko, T Hani. (1995). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE-UGM
- Hasibuan, H. Malayu S.P. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Penerbit PT Toko Gunung Agung
- Holman, David. (2002). Employee wellbeing in call centres. *Human Resource Management Journal, Vol 12 No 4, 2002, pages 35-50*.
- Igalens and Roussel. (1999). A study of the relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior. 20*, 1003-1025
- Jain, Ruchi., and Kaur, Surinder. (2014). Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 4, Issue 1, January 2014*, page 1-8

- Jehan, Sarah. (2015). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Perawat RSIA. Hermina. ([http://www.lib.ibs.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=2631&keywords=turnover+intention](http://www.lib.ibs.ac.id/index.php?p=show_detail&id=2631&keywords=turnover+intention)). Diakses pada tanggal 20 April 2016) hal 1-20
- Johannes, Edward, dan Rofi'I, Muchid. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai *Variable Intervening*. *Jurnal Dinamika Manajemen Vol.2 No.2 April-Juni 2014 ISSN:2338-123X*, 141-152
- Kartika, Endo Wijaya., Kaihatu, Thomas S. (2010). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN, VOL.12, NO. 1, MARET 2010*: 100-112
- Kasenda, Ririvega. (2013). Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA Vol.1 No.3 Juni 2013*, Hal. 853-859
- Kelloway, E. Kevin., Gottlieb, Benjamin H., & Barham, Lisa. (1998). The Source, Nature, and Direction of Work and Family Conflict: A Longitudinal Investigation. *Journal of Occupational Health Psychology 1999, Vol. 4, No. 4*,337-346
- Khikmawati, Retno. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* Pramuniaga di PT Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta. *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta* (<http://eprints.uny.ac.id/23036/>), diakses pada tanggal 28 Maret 2016)
- Lee, Chun-Chang., Huang, Sheng-Hsiung., & Zhao, Chen- Yi. (2011). A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Employees. *Asian Economic and Financial Review 2(7)*:866-875
- Lum, Lillie., Kervin, John., Clark, Kathleen., Reid, Frank., Sirola, Wendy. (1998). Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?. *JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR VOL. 19,p.305-320*
- Maholtra, Naresh K., (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation*. Upper Saddle: Pearson/Prentice Hall.
- Martoyo, Susilo. (1994). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Mathis, Robert L., dan Jackson, John H. (2006). *Human Resource Management*. 10<sup>th</sup> Edition, Jakarta: Salemba Empat

- Medina, Jose-Melchor., Garza, Isabel De la., Cheín, Nazlhe. (2013). The Impact of Stress and the Working Environment on Job Satisfaction and Decision-Making among Women Entrepreneurs in Mexico. (<http://thejournalofbusiness.org/index.php/site/article/view/66>, diakses pada tanggal 20 April 2016), p.164-173
- Meyer, John P. dan Lynn, Herschovitch (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11 (3), 299-326.
- Milkovich, George., Newman, Jerry., Gerhart, Barry. (2011). *Compensation*. Eleventh Edition, New York: McGraw-Hill
- Mobley, William H., Horner, Stanley O., dan Hollingsworth, A. T. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology Vol. 63, No. 4*, 408-414
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., dan Meglino, B. M. (1979). Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin 1979, Vol. 86, No. 3*, 493-522
- Mondy, R.Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Munandar, A.S., et al. (2004). *Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Depok: Penerbit PIO Fakultas Psikologi UI
- Ngurah, Anak Agung Bagus Dhermawan., Sudibya, I Gde Adnyana., & Utama, I Wayan Mudiarta. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2 Agustus 2012*. 173-184
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry., Wright, Patrick M. (2008). *Human Resource Management : Gaining A Competitive Advantage*. 6<sup>th</sup> Edition. Boston: McGraw-Hill
- Noor Azmi Ahmad, Azri Abdul Aziz, Syaquif Yasin Kamaruddin, Azdel Abdul Aziz & Mohd Faez Saiful Bakhtiar. (2012). The Influence Of Direct Financial Compensation Towards Future-Graduates Career Choice In Hotel Industry. *Journal of Tourism, Hospitality and Culinary Arts*, 4(3), pp:25- 26.
- Nur, S. (2013). Konflik, Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun Ternate. *Jurnal EMBA*, 1(3), 739–749.

- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Panudju, Agung. (2003). Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT X Palembang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya Vol. 1 No. 2, Oktober 2003*, hal 4-17
- Prabu, Anwar. (2005). Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya Vol. 3 No 6 Desember 2005*, hal 1-25
- Putri, A.A Mega Rosa Arini. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dunia Garmen Internasional di Denpasar. - *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* (<http://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/6565>, diakses pada tanggal 27 April 2016), hal 183-203
- Rivai, Veitzhal. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Edisi 1, cetakan ke 4. Jakarta: Murai Kencana
- Riyadi, Slamet. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.13, No. 1, Maret 2011*: 40-45
- Robbins. Stephen P., Coulter, Mary. (2007). *Management*. 9<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Prentice Hall
- Robbins. Stephen P., & Judge. Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Saleem, Rizwan., Mahmood, Azeem., & Mahmood, Asif. (2010). Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management Vol. 5, No. 11 November 2010*, page 213-222
- Sandi, Freza Mahaztra. (2014). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Job Insecurity terhadap Turnover Intention (Studi Pada Guru SDIT Asy-Syaamil Bontang). *Skripsi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro* ([http://eprints.undip.ac.id/43573/1/12\\_SANDI.pdf](http://eprints.undip.ac.id/43573/1/12_SANDI.pdf), diakses pada tanggal 20 April 2016)
- Santoso, S., 2012. *Analisis SEM menggunakan AMOS*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

- Sari, Arum., & Suddin, Alwi. (2015). Analisis Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 15 Edisi Khusus April 2015*: 129 – 134
- Sari, Elviera. (2009). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Vol. 16, No. 1, Jan—Apr 2009*, hlm. 18-24
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Edisi 3. Bandung: Mandar Maju
- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat
- Siagian, Sondang P. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siregar, Edi. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kinerja Individual dan Sistem Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan Penabur No.16/Tahun ke-10/Juni 2011*, 81-93
- Sofyan, Diana Khairani. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal Vol.2 No.1 (2013)*, hal 18-23
- Supatmi, Mamik Eko ., Nimran, Umar., & Utami, Hamidah Nayati. (2013). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit Volume 7 No.1, 25-37*
- Syafrizal, Gama Dwi., & Rahardja, Edy. (2011). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Hotel Horison Semarang), *Diponegoro University | Institutional Repository (UNDIP-IR) (<http://eprints.undip.ac.id/34927/>, diakses pada tanggal 28 Maret 2016)*, 1-36.
- Syah, Harits. (2013). Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Graha Raja Empat. *Jurnal Ilmu Manajemen| Volume 1 Nomor 2 Maret 2013*, p.462-471
- Tett, Robert P., Meyer, John P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 259-293
- Tjitra, Eny. (2005). Persepsi Karyawan Tentang Gaji, Bonus, dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT Bank Harda Internasional. (<https://lib.atmajaya.ac.id/Uploads/Fulltext/upload/10/Eny%20Tjitra's%20Undergraduate%20Theses.pdf> , diakses pada tanggal 20 Oktober 2016)

- Toly, Agus Arianto. (2001). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intentions* pada Staf Kantor Akuntan Publik. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Vol. 3, No. 2*, 102 – 125
- Turkyilmaz, Ali & Ozkan, Coskun. (2009). “Development of a Customer Satisfaction Index Model: An Application to the Turkish Mobile Phone Sector”, *Journal of Industrial Management & Data System, Vol. 107 No. 5*, pp. 672-687.
- Utomo, Wahyudi. (2008). Kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor pada kecamatan Bogor Timur Kota Bogor (pada karyawan tetap dan kontrak). *FISIP UI*, hal 12-80
- Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja Edisi Kedua*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Widodo, Rohadi. (2010). Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions Serta Dampaknya pada Kinerja di PT PLN Persero APJ Jogjakarta. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang (dipublikasikan [www.eprints.undip.ac.id](http://www.eprints.undip.ac.id), diakses pada tanggal 21 Oktober 2016)
- Wicaksono, Brilyan. (2015). Peran *Service Quality*, *Perceived Value*, dan *Switching Cost* dalam Membentuk *Customer Loyalty* pada Nasabah PT. Bank Central Asia, Tbk. ([http://www.lib.ibs.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=2646&keywords=PERAN+SERVICE+QUALITY%2C+PERCEIVED+VALUE%2C+DAN+SWITCHING+COST+DALAM+MEMBENTUK+CUSTOMER+LOYALTY+PADA+NASABAH+PT.+BANK+CENTRAL+ASIA%2C+Tbk](http://www.lib.ibs.ac.id/index.php?p=show_detail&id=2646&keywords=PERAN+SERVICE+QUALITY%2C+PERCEIVED+VALUE%2C+DAN+SWITCHING+COST+DALAM+MEMBENTUK+CUSTOMER+LOYALTY+PADA+NASABAH+PT.+BANK+CENTRAL+ASIA%2C+Tbk), diakses pada tanggal 19 Juni 2016)
- Wijanto, S.H., (2008). *Structural Equation Modeling dengan lisrel 8.8 Konsep dan Tutorial*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wijoyo, Pius Honggo. (2012) Tinjauan Umum Pelabuhan Sebagai Prasarana Transportasi, (*e-journal.uajy.ac.id/159/3/2TA12921.pdf*, diakses pada tanggal 28 Maret 2016), 15-57
- Yasa, I Putu Sedhana., & Utama, I Wayan Mudiarta. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Karma Jimbaran. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana | Vol.3, No.3*, 609-623
- Yunanda, Mega Arum. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang Bagian Laboratorium Kualitas Air). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, hal 1-15
- Zeffane, Rachid M. (1994). Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach. *International Journal of Manpower, Vol. 15 Iss 9* pp. 22 - 37

## WEBSITE:

Lifeblog.id; Fenomena Kurangnya Kepuasan Kerja Karyawan Saat Ini.  
<http://lifeblogid.com/2014/12/09/fenomena-kurangnya-kepuasan-kerja-karyawan-saat-ini/>

Operations – ICTSI : PT Makassar Terminal Services (MTS), South Sulawesi, Indonesia.  
(<http://www.ictsi.com/operations/pt-makassar-terminal-services-mts-south-sulawesi-indonesia/> , diakses pada tanggal 30 Maret 2016 )



## LAMPIRAN

### Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

#### Kuesioner

Responden yang terhormat saya Adityakundala Nugraha, mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tentang “Analisis Turnover Intention berdasarkan Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja pada PT Makassar Terminal Services”. Untuk itu saya mohon kesediaan anda membantu saya untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bersifat anonim dimana hanya digunakan untuk pengumpulan data skripsi saya dan dijaga kerahasiaannya. Oleh karena itu, saya meminta anda menjawab setiap pertanyaan dengan seobjektif mungkin. Atas perhatian dan bantuannya, saya ucapkan terima kasih.

Jika ada pertanyaan yang membingungkan silahkan menghubungi saya melalui e-mail [diditkumis@rocketmail.com](mailto:diditkumis@rocketmail.com) atau di +6285310903513

#### A. Identitas Responden

**Berikan tanda (X) pada salah satu jawaban.**

1. Status Karyawan di PT Makassar Terminal Services
  - a. Tetap dalam Masa Percobaan (LANJUTKAN)
  - b. Kontrak / Outsourcing (STOP)
  - c. Tetap (LANJUTKAN)

**Jika jawaban A & C, silahkan lanjut ke pertanyaan berikutnya.**

2. Divisi manakah tempat anda bekerja?
  - a. Operational
  - b. Maintenance
  - c. Divisi lainnya (STOP) :

3. Jenis Kelamin :

- a. Pria
- b. Wanita

4. Berapakah usia anda saat ini?

- a. < 20 tahun
- b. 20-30 tahun
- c. 31-40 tahun
- d. 41-50 tahun
- e. >50 tahun

5. Apakah posisi anda saat ini?

- a. Kepala Divisi
- b. Kepala Bagian
- c. Manajer
- d. Supervisor
- e. Staf/karyawan

6. Berapa lama anda bekerja pada PT Makassar Services?

- a. < 1 tahun
- b. 1 tahun
- c. 2 tahun
- d. 3 tahun
- e. 4 tahun
- f. 5 tahun
- g. > 5 tahun

## B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

- a. Kuesioner penelitian ini berisi 20 pertanyaan.
- b. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda (X).
- c. Isilah kuesioner berdasarkan pendapat anda.
- d. Tanyakan hal yang anda kurang mengerti kepada peneliti.

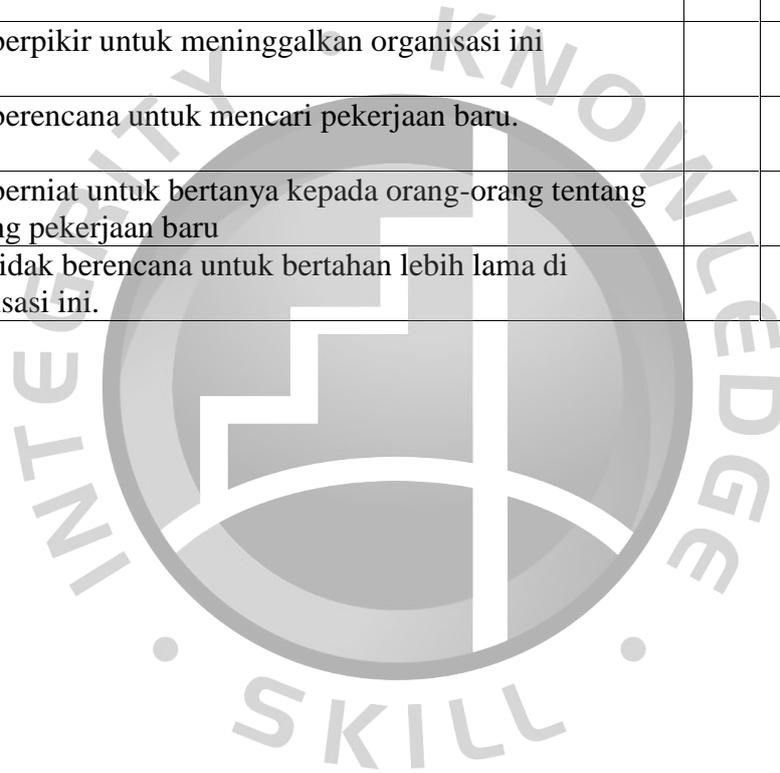
## C. Pertanyaan Utama

Keterangan :

Bacalah setiap pernyataan berikut, lalu berikan penilaian anda terhadap masing-masing pernyataan dalam skala 1 hingga 6. Semakin ke arah nilai 1 berarti semakin Anda tidak setuju akan pernyataan yang diberikan, sebaliknya semakin ke arah nilai 6 berarti anda semakin setuju dengan pernyataan terkait. Setiap orang dapat mempunyai jawaban yang berbeda dan tidak ada jawaban yang dianggap benar maupun salah, oleh karena itu pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan diri anda.

| No. | Pernyataan   | STS |   |   |   |   | SS |
|-----|--|-----|---|---|---|---|----|
|     |  | 1   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6  |
| 1.  | Gaji pokok yang saya terima cukup untuk memenuhi kehidupan sehari-hari.            |     |   |   |   |   |    |
| 2.  | Insentif yang diberikan perusahaan cukup layak untuk memenuhi kebutuhan saya       |     |   |   |   |   |    |
| 3.  | Tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai dengan tugas saya                       |     |   |   |   |   |    |
| 4.  | Bonus yang saya terima disesuaikan dengan target realisasi pekerjaan tiap bulannya |     |   |   |   |   |    |
| 5.  | Penerangan lampu dalam ruang kerja sudah memadai.                                  |     |   |   |   |   |    |
| 6.  | Suhu udara ditempat kerja sudah nyaman untuk bekerja.                              |     |   |   |   |   |    |
| 7.  | Suara bising yang mengganggu sering terdengar di tempat kerja                      |     |   |   |   |   |    |
| 8.  | Luas ruang kerja, mengganggu pekerjaan saya  |     |   |   |   |   |    |
| 9.  | Saya telah mendapatkan ketentraman dan keamanan dalam bekerja                      |     |   |   |   |   |    |

|     |   |  |  |  |  |  |  |
|-----|---|--|--|--|--|--|--|
| 10. | Saya tidak merasa bosan dengan pekerjaan saya                                 |  |  |  |  |  |  |
| 11. | Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya sekarang                         |  |  |  |  |  |  |
| 12. | Kebanyakan hari saya antusias terhadap pekerjaan saya                         |  |  |  |  |  |  |
| 13. | Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya.                         |  |  |  |  |  |  |
| 14. | Saya merasa puas terhadap pengakuan yang didapat dari pekerjaan yang baik     |  |  |  |  |  |  |
| 15. | Saya merasa puas dengan adanya kesempatan untuk mendapat promosi              |  |  |  |  |  |  |
| 16. | Saya puas dengan banyaknya variasi di dalam pekerjaan saya                    |  |  |  |  |  |  |
| 17. | Saya berpikir untuk meninggalkan organisasi ini                               |  |  |  |  |  |  |
| 18. | Saya berencana untuk mencari pekerjaan baru.                                  |  |  |  |  |  |  |
| 19. | Saya berniat untuk bertanya kepada orang-orang tentang peluang pekerjaan baru |  |  |  |  |  |  |
| 20. | Saya tidak berencana untuk bertahan lebih lama di organisasi ini.             |  |  |  |  |  |  |



## Lampiran 2: Hasil Uji Validitas dan Reabilitas (*Pre-Test*)

### 1. KOMPENSASI FINANSIAL

#### - REABILITAS

##### Reliability Statistics

|            |            |
|------------|------------|
| Cronbach's |            |
| Alpha      | N of Items |
| .877       | 4          |

#### - VALIDITAS

##### KMO and Bartlett's Test

|  |                    |         |
|--|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | .779    |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 224.681 |
|  | df                 | 6       |
|  | Sig.               | .000    |

##### Anti-image Matrices

|                        |     | KF1               | KF2               | KF3               | KF4               |
|------------------------|-----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Anti-image Covariance  | KF1 | .422              | -.170             | .063              | -.100             |
|                        | KF2 | -.170             | .259              | -.173             | -.116             |
|                        | KF3 | .063              | -.173             | .498              | -.079             |
|                        | KF4 | -.100             | -.116             | -.079             | .425              |
| Anti-image Correlation | KF1 | .777 <sup>a</sup> | -.514             | .137              | -.236             |
|                        | KF2 | -.514             | .718 <sup>a</sup> | -.481             | -.351             |
|                        | KF3 | .137              | -.481             | .787 <sup>a</sup> | -.173             |
|                        | KF4 | -.236             | -.351             | -.173             | .861 <sup>a</sup> |

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Total Variance Explained**

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % |
|           | 1                   | 2.940         | 73.502       | 73.502                              | 2.940         | 73.502       |
| 2         | .540                | 13.492        | 86.993       |                                     |               |              |
| 3         | .336                | 8.399         | 95.392       |                                     |               |              |
| 4         | .184                | 4.608         | 100.000      |                                     |               |              |

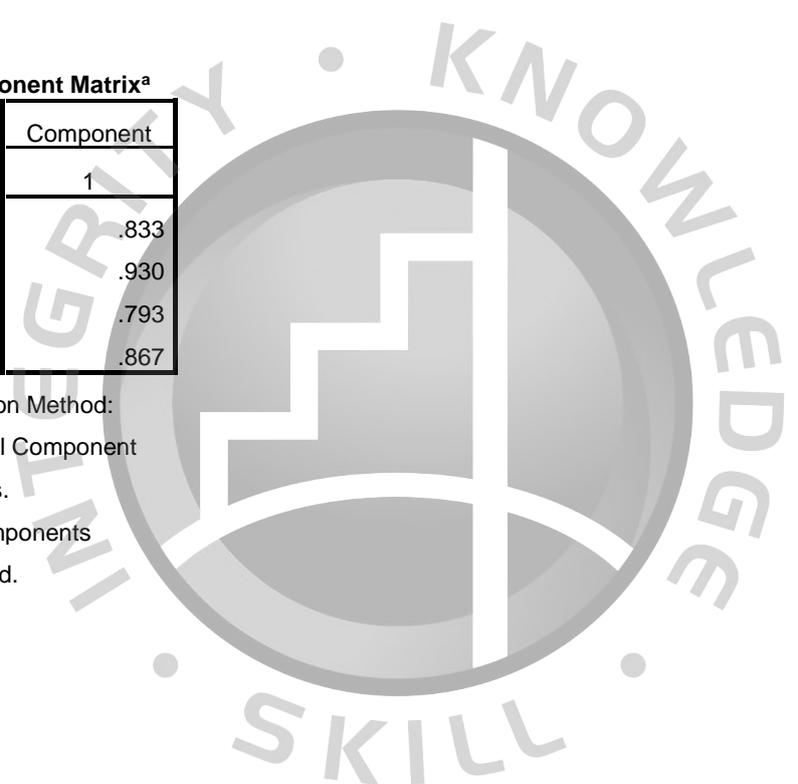
Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

|     | Component |
|-----|-----------|
|     | 1         |
| KF1 | .833      |
| KF2 | .930      |
| KF3 | .793      |
| KF4 | .867      |

Extraction Method:  
Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.



## 2. LINGKUNGAN KERJA

### - REABILITAS

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .723             | 5          |

### - VALIDITAS

#### KMO and Bartlett's Test

|  |                    |         |
|--|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | .655    |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 112.713 |
|  | df                 | 10      |
|  | Sig.               | .000    |

#### Anti-image Matrices

|                        |     | LK1               | LK2               | LK3               | LK4               | LK5               |
|------------------------|-----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Anti-image Covariance  | LK1 | .628              | -.241             | -.132             | .000              | -.200             |
|                        | LK2 | -.241             | .700              | -.076             | .020              | -.147             |
|                        | LK3 | -.132             | -.076             | .623              | -.333             | .114              |
|                        | LK4 | .000              | .020              | -.333             | .626              | -.179             |
|                        | LK5 | -.200             | -.147             | .114              | -.179             | .713              |
| Anti-image Correlation | LK1 | .710 <sup>a</sup> | -.363             | -.211             | .001              | -.300             |
|                        | LK2 | -.363             | .733 <sup>a</sup> | -.115             | .030              | -.209             |
|                        | LK3 | -.211             | -.115             | .585 <sup>a</sup> | -.533             | .172              |
|                        | LK4 | .001              | .030              | -.533             | .601 <sup>a</sup> | -.268             |
|                        | LK5 | -.300             | -.209             | .172              | -.268             | .664 <sup>a</sup> |

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Total Variance Explained**

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              | Rotation Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|-----------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % | Total                             | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 2.387               | 47.739        | 47.739       | 2.387                               | 47.739        | 47.739       | 1.873                             | 37.462        | 37.462       |
| 2         | 1.075               | 21.494        | 69.233       | 1.075                               | 21.494        | 69.233       | 1.589                             | 31.771        | 69.233       |
| 3         | .692                | 13.846        | 83.079       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 4         | .485                | 9.699         | 92.778       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 5         | .361                | 7.222         | 100.000      |                                     |               |              |                                   |               |              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

|     | Component |       |
|-----|-----------|-------|
|     | 1         | 2     |
| LK1 | .763      | -.301 |
| LK2 | .691      | -.406 |
| LK3 | .662      | .596  |
| LK4 | .676      | .554  |
| LK5 | .657      | -.395 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

### 3. KEPUASAN KERJA

#### - REABILITAS

##### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .919             | 7          |

#### - VALIDITAS

##### KMO and Bartlett's Test

|  |                    |
|--|--------------------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | .889               |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square |
|  | 462.377            |
|  | df                 |
|  | 21                 |
|  | Sig.               |
|  | .000               |

##### Anti-image Matrices

|                           |     | KK1               | KK2               | KK3               | KK4               | KK5               | KK6               | KK7               |
|---------------------------|-----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Anti-image<br>Covariance  | KK1 | .342              | -.123             | -.030             | -.067             | -.075             | -.044             | .059              |
|                           | KK2 | -.123             | .301              | -.101             | -.041             | -.044             | .055              | -.122             |
|                           | KK3 | -.030             | -.101             | .435              | -.112             | .032              | -.065             | -.016             |
|                           | KK4 | -.067             | -.041             | -.112             | .321              | -.101             | .002              | -.034             |
|                           | KK5 | -.075             | -.044             | .032              | -.101             | .321              | -.140             | -.016             |
|                           | KK6 | -.044             | .055              | -.065             | .002              | -.140             | .432              | -.170             |
|                           | KK7 | .059              | -.122             | -.016             | -.034             | -.016             | -.170             | .483              |
| Anti-image<br>Correlation | KK1 | .898 <sup>a</sup> | -.385             | -.078             | -.204             | -.227             | -.114             | .145              |
|                           | KK2 | -.385             | .871 <sup>a</sup> | -.280             | -.133             | -.140             | .152              | -.320             |
|                           | KK3 | -.078             | -.280             | .914 <sup>a</sup> | -.301             | .084              | -.149             | -.036             |
|                           | KK4 | -.204             | -.133             | -.301             | .912 <sup>a</sup> | -.314             | .005              | -.086             |
|                           | KK5 | -.227             | -.140             | .084              | -.314             | .890 <sup>a</sup> | -.375             | -.041             |
|                           | KK6 | -.114             | .152              | -.149             | .005              | -.375             | .858 <sup>a</sup> | -.372             |
|                           | KK7 | .145              | -.320             | -.036             | -.086             | -.041             | -.372             | .874 <sup>a</sup> |

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Total Variance Explained**

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % |
|           |                     |               |              |                                     |               |              |
| 1         | 4.734               | 67.628        | 67.628       | 4.734                               | 67.628        | 67.628       |
| 2         | .656                | 9.371         | 76.999       |                                     |               |              |
| 3         | .493                | 7.042         | 84.041       |                                     |               |              |
| 4         | .394                | 5.632         | 89.672       |                                     |               |              |
| 5         | .301                | 4.301         | 93.973       |                                     |               |              |
| 6         | .228                | 3.262         | 97.235       |                                     |               |              |
| 7         | .194                | 2.765         | 100.000      |                                     |               |              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

|     | Component |
|-----|-----------|
|     | 1         |
| KK1 | .840      |
| KK2 | .863      |
| KK3 | .798      |
| KK4 | .867      |
| KK5 | .858      |
| KK6 | .772      |
| KK7 | .749      |

Extraction Method:  
Principal Component  
Analysis.

a. 1 components  
extracted.

#### 4. TURNOVER INTENTION

##### - REABILITAS

###### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .894             | 4          |

##### - VALIDITAS

###### KMO and Bartlett's Test

|  |                    |
|--|--------------------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | .817               |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square |
|  | 271.535            |
|  | df                 |
|  | 6                  |
|  | Sig.               |
|  | .000               |

###### Anti-image Matrices

|                        |     | T11               | T12               | T13               | T14               |
|------------------------|-----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Anti-image Covariance  | T11 | .313              | -.128             | -.088             | .016              |
|                        | T12 | -.128             | .234              | -.118             | -.069             |
|                        | T13 | -.088             | -.118             | .264              | -.103             |
|                        | T14 | .016              | -.069             | -.103             | .621              |
| Anti-image Correlation | T11 | .824 <sup>a</sup> | -.473             | -.306             | .035              |
|                        | T12 | -.473             | .777 <sup>a</sup> | -.476             | -.180             |
|                        | T13 | -.306             | -.476             | .810 <sup>a</sup> | -.255             |
|                        | T14 | .035              | -.180             | -.255             | .904 <sup>a</sup> |

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Total Variance Explained**

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % |
|           |                     |               |              |                                     |               |              |
| 1         | 3.057               | 76.433        | 76.433       | 3.057                               | 76.433        | 76.433       |
| 2         | .564                | 14.102        | 90.535       |                                     |               |              |
| 3         | .216                | 5.404         | 95.939       |                                     |               |              |
| 4         | .162                | 4.061         | 100.000      |                                     |               |              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

|     | Component |
|-----|-----------|
|     | 1         |
| T11 | .889      |
| T12 | .930      |
| T13 | .924      |
| T14 | .741      |

Extraction Method:  
Principal Component  
Analysis.

a. 1 components  
extracted.

### Lampiran 3: Model Fit Summary (Overall Model Fit)

#### CMIN

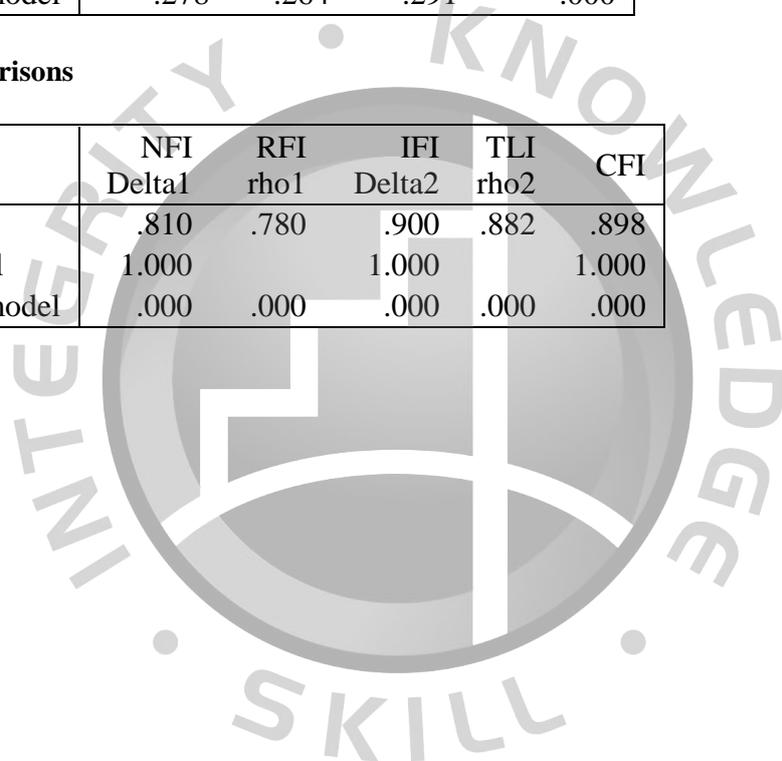
| Model              | NPAR | CMIN     | DF  | P    | CMIN/DF |
|--------------------|------|----------|-----|------|---------|
| Default model      | 39   | 250.666  | 132 | .000 | 1.899   |
| Saturated model    | 171  | .000     | 0   |      |         |
| Independence model | 18   | 1320.041 | 153 | .000 | 8.628   |

#### RMSEA

| Model              | RMSEA | LO 90 | HI 90 | PCLOSE |
|--------------------|-------|-------|-------|--------|
| Default model      | .095  | .077  | .113  | .000   |
| Independence model | .278  | .264  | .291  | .000   |

#### Baseline Comparisons

| Model              | NFI<br>Delta1 | RFI<br>rho1 | IFI<br>Delta2 | TLI<br>rho2 | CFI   |
|--------------------|---------------|-------------|---------------|-------------|-------|
| Default model      | .810          | .780        | .900          | .882        | .898  |
| Saturated model    | 1.000         |             | 1.000         |             | 1.000 |
| Independence model | .000          | .000        | .000          | .000        | .000  |

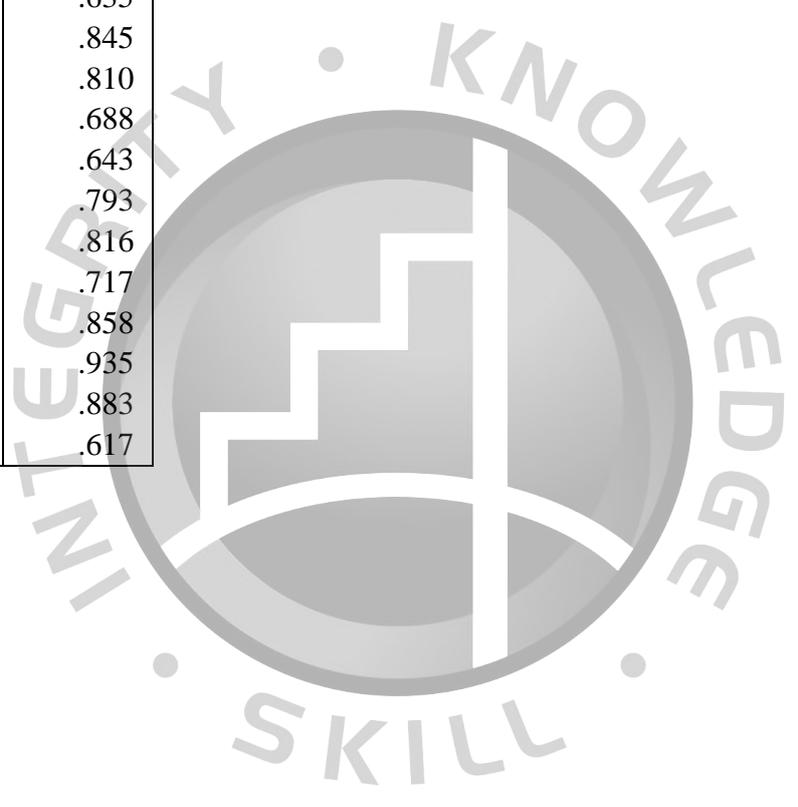


**Lampiran 4: Estimate Regression Weights (dalam Struktural Model)**

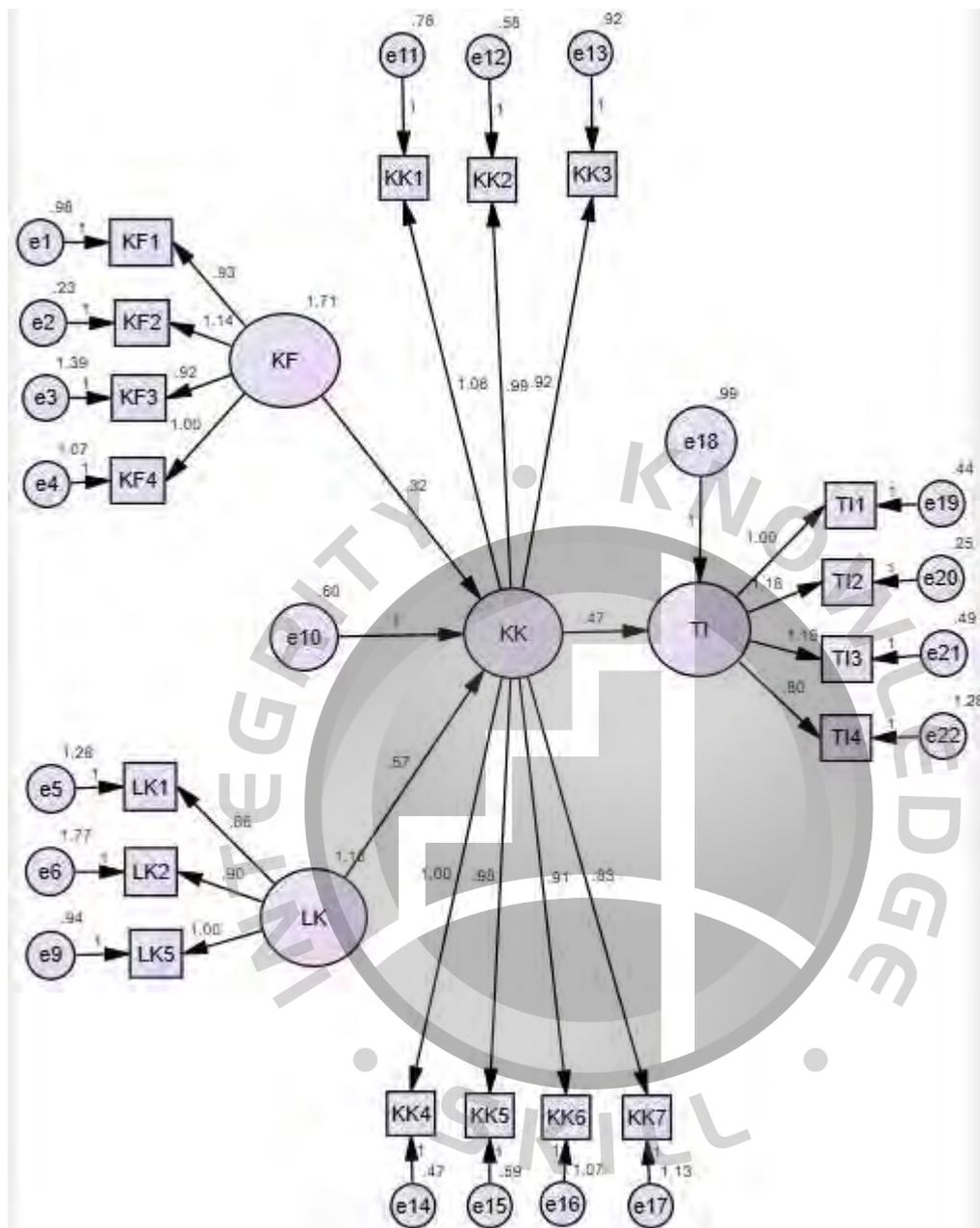
|             | Estimate | S.E. | C.R.   | P   | Label |
|-------------|----------|------|--------|-----|-------|
| KK <--- KF  | .322     | .079 | 4.063  | *** |       |
| KK <--- LK  | .572     | .131 | 4.378  | *** |       |
| TI <--- KK  | -.466    | .109 | -4.263 | *** |       |
| KF4 <--- KF | 1.000    |      |        |     |       |
| KF3 <--- KF | .917     | .121 | 7.571  | *** |       |
| KF2 <--- KF | 1.136    | .111 | 10.226 | *** |       |
| KF1 <--- KF | .927     | .111 | 8.384  | *** |       |
| LK5 <--- LK | 1.000    |      |        |     |       |
| LK2 <--- LK | .896     | .198 | 4.528  | *** |       |
| LK1 <--- LK | .863     | .182 | 4.748  | *** |       |
| KK4 <--- KK | 1.000    |      |        |     |       |
| KK5 <--- KK | .985     | .102 | 9.692  | *** |       |
| KK6 <--- KK | .908     | .119 | 7.653  | *** |       |
| KK7 <--- KK | .828     | .118 | 7.001  | *** |       |
| KK1 <--- KK | 1.065    | .114 | 9.378  | *** |       |
| KK2 <--- KK | .994     | .101 | 9.799  | *** |       |
| KK3 <--- KK | .915     | .113 | 8.099  | *** |       |
| TI1 <--- TI | 1.000    |      |        |     |       |
| TI2 <--- TI | 1.183    | .093 | 12.734 | *** |       |
| TI3 <--- TI | 1.182    | .101 | 11.703 | *** |       |
| TI4 <--- TI | .798     | .118 | 6.778  | *** |       |

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

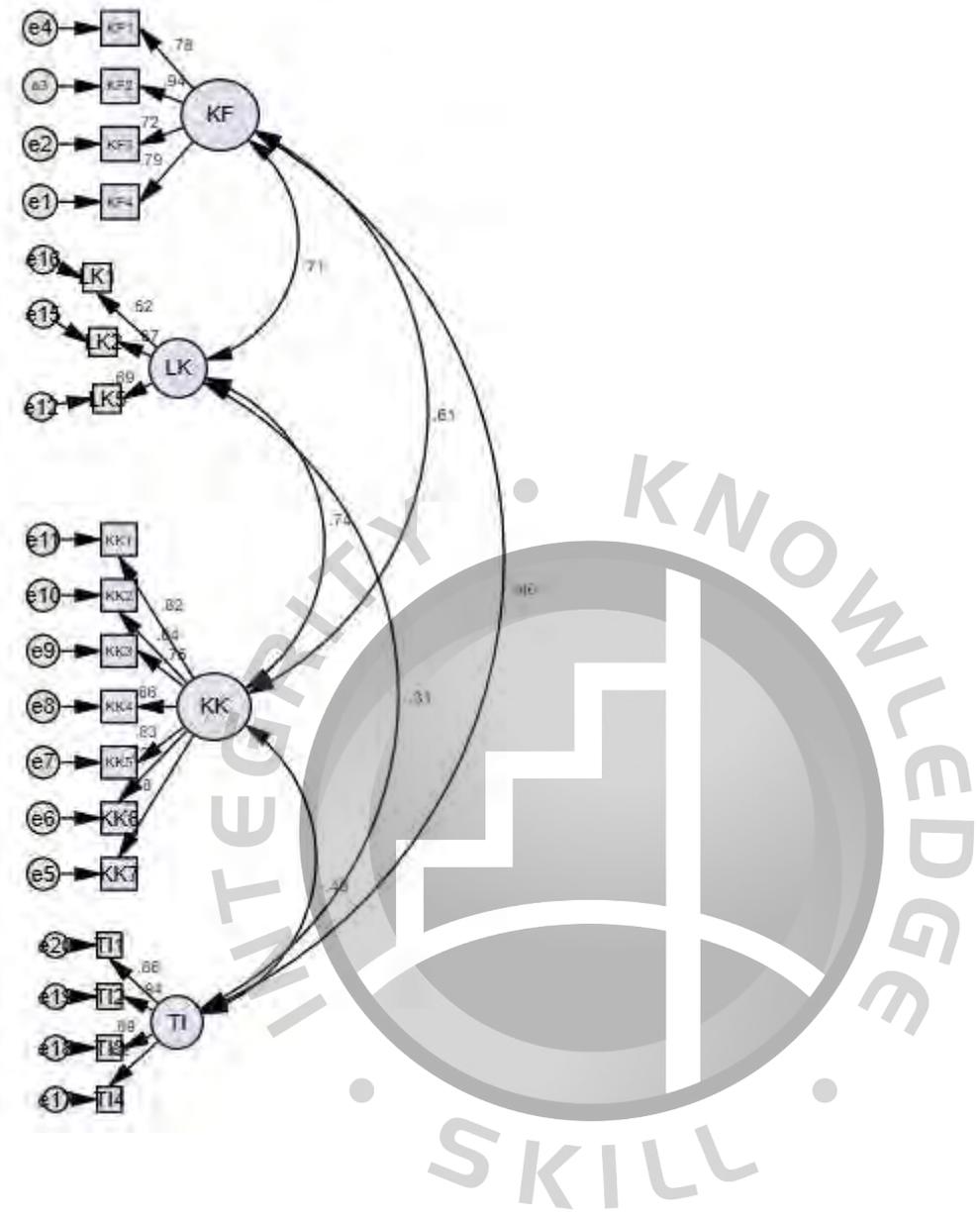
|             | Estimate |
|-------------|----------|
| KK <--- KF  | .391     |
| KK <--- LK  | .574     |
| TI <--- KK  | -.451    |
| KF4 <--- KF | .785     |
| KF3 <--- KF | .713     |
| KF2 <--- KF | .952     |
| KF1 <--- KF | .775     |
| LK5 <--- LK | .743     |
| LK2 <--- LK | .587     |
| LK1 <--- LK | .635     |
| KK4 <--- KK | .845     |
| KK5 <--- KK | .810     |
| KK6 <--- KK | .688     |
| KK7 <--- KK | .643     |
| KK1 <--- KK | .793     |
| KK2 <--- KK | .816     |
| KK3 <--- KK | .717     |
| TI1 <--- TI | .858     |
| TI2 <--- TI | .935     |
| TI3 <--- TI | .883     |
| TI4 <--- TI | .617     |



Lampiran 5: Path Diagram Overall Model Fit



Lampiran 6: Path Diagram Measurement Model Fit



### Lampiran 7 : Data Karyawan PT Makassar Terminal Services Tahun 2012-2015

#### DATA KARYAWAN TAHUN 2012

| Bulan        | Karyawan Masuk |             |          |           |           | Karyawan Keluar |             |          |           |           |
|--------------|----------------|-------------|----------|-----------|-----------|-----------------|-------------|----------|-----------|-----------|
|              | Operasional    | Maintenance | HR & GA  | Fin & ACC | Total     | Operasional     | Maintenance | HR & GA  | Fin & ACC | Total     |
| Januari      | -              | 1           | -        | -         | 1         | -               | 1           | -        | -         | 1         |
| Februari     | -              | -           | 1        | -         | 1         | -               | -           | -        | -         | -         |
| Maret        | -              | 1           | -        | -         | 1         | -               | -           | -        | -         | -         |
| April        | 2              | -           | -        | 1         | 3         | -               | -           | -        | -         | -         |
| Mei          | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | -         | -         |
| Juni         | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | 1        | 1         | 2         |
| Juli         | 1              | -           | 1        | -         | 2         | 1               | -           | -        | -         | 1         |
| Agustus      | -              | -           | 1        | -         | 1         | -               | -           | -        | -         | -         |
| September    | -              | -           | -        | -         | -         | 1               | -           | -        | 1         | 2         |
| Oktober      | 3              | -           | 1        | -         | 4         | 2               | 1           | -        | -         | 3         |
| November     | -              | -           | -        | -         | -         | 1               | -           | -        | -         | 1         |
| Desember     | -              | 2           | -        | -         | 2         | -               | 1           | -        | -         | 1         |
| <b>Total</b> | <b>6</b>       | <b>4</b>    | <b>4</b> | <b>1</b>  | <b>15</b> | <b>5</b>        | <b>3</b>    | <b>1</b> | <b>2</b>  | <b>11</b> |

#### DATA KARYAWAN TAHUN 2013

| Bulan        | Karyawan Masuk |             |          |           |           | Karyawan Keluar |             |          |           |          |
|--------------|----------------|-------------|----------|-----------|-----------|-----------------|-------------|----------|-----------|----------|
|              | Operasional    | Maintenance | HR & GA  | Fin & ACC | Total     | Operasional     | Maintenance | HR & GA  | Fin & ACC | Total    |
| Januari      | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | -         | -        |
| Februari     | -              | 1           | -        | -         | 1         | -               | 1           | -        | -         | 1        |
| Maret        | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | -         | -        |
| April        | -              | -           | 1        | -         | 1         | 1               | -           | -        | -         | 1        |
| Mei          | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | 1         | 1        |
| Juni         | 6              | -           | -        | -         | 6         | 1               | -           | -        | -         | 1        |
| Juli         | -              | 1           | -        | 1         | 2         | -               | -           | -        | -         | -        |
| Agustus      | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | -         | -        |
| September    | -              | -           | -        | -         | -         | 4               | -           | -        | -         | 4        |
| Oktober      | -              | 1           | -        | -         | 1         | -               | -           | -        | -         | -        |
| November     | 12             | -           | -        | -         | 12        | -               | 1           | -        | -         | 1        |
| Desember     | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | -         | -        |
| <b>Total</b> | <b>18</b>      | <b>3</b>    | <b>1</b> | <b>1</b>  | <b>23</b> | <b>6</b>        | <b>2</b>    | <b>-</b> | <b>1</b>  | <b>9</b> |

## DATA KARYAWAN TAHUN 2014

| Bulan        | Karyawan Masuk |             |          |           |           | Karyawan Keluar |             |          |           |           |
|--------------|----------------|-------------|----------|-----------|-----------|-----------------|-------------|----------|-----------|-----------|
|              | Operasional    | Maintenance | HR & GA  | Fin & ACC | Total     | Operasional     | Maintenance | HR & GA  | Fin & ACC | Total     |
| Januari      | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | -         | -         |
| Februari     | -              | -           | -        | -         | -         | 6               | -           | -        | -         | 6         |
| Maret        | -              | -           | -        | -         | -         | 1               | -           | -        | -         | 1         |
| April        | -              | -           | -        | -         | -         | 1               | -           | -        | -         | 1         |
| Mei          | -              | -           | -        | -         | -         | 1               | -           | -        | -         | 1         |
| Juni         | 9              | -           | -        | -         | 9         | -               | -           | -        | -         | -         |
| Juli         | -              | -           | -        | -         | -         | 1               | -           | -        | -         | 1         |
| Agustus      | -              | -           | 1        | -         | 1         | -               | -           | -        | -         | -         |
| September    | -              | 1           | -        | -         | 1         | -               | -           | -        | -         | -         |
| Oktober      | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | -         | -         |
| November     | -              | -           | -        | -         | -         | -               | -           | -        | -         | -         |
| Desember     | -              | -           | -        | -         | -         | 1               | -           | -        | -         | 1         |
| <b>Total</b> | <b>9</b>       | <b>1</b>    | <b>1</b> | <b>-</b>  | <b>11</b> | <b>11</b>       | <b>-</b>    | <b>-</b> | <b>-</b>  | <b>11</b> |

## DATA KARYAWAN TAHUN 2015

| Bulan        | Karyawan Masuk |             |          |           |          | Karyawan Keluar |             |          |           |           |
|--------------|----------------|-------------|----------|-----------|----------|-----------------|-------------|----------|-----------|-----------|
|              | Operasional    | Maintenance | HR & GA  | Fin & ACC | Total    | Operasional     | Maintenance | HR & GA  | Fin & ACC | Total     |
| Januari      | 3              | -           | -        | -         | 3        | 3               | -           | -        | -         | 3         |
| Februari     | -              | 1           | -        | -         | 1        | -               | -           | -        | -         | -         |
| Maret        | -              | -           | -        | -         | -        | -               | -           | -        | -         | -         |
| April        | -              | -           | -        | -         | -        | -               | -           | -        | -         | -         |
| Mei          | -              | -           | -        | -         | -        | 1               | -           | -        | -         | 1         |
| Juni         | -              | -           | -        | -         | -        | -               | -           | -        | -         | -         |
| Juli         | -              | -           | -        | -         | -        | 7               | -           | -        | -         | 7         |
| Agustus      | -              | -           | -        | -         | -        | 8               | -           | -        | -         | 8         |
| September    | -              | -           | -        | -         | -        | -               | -           | -        | -         | -         |
| Oktober      | -              | -           | -        | -         | -        | -               | -           | -        | -         | -         |
| November     | 4              | -           | -        | -         | 4        | 4               | -           | -        | -         | 4         |
| Desember     | -              | -           | -        | -         | -        | -               | -           | -        | -         | -         |
| <b>Total</b> | <b>7</b>       | <b>1</b>    | <b>-</b> | <b>-</b>  | <b>8</b> | <b>23</b>       | <b>-</b>    | <b>-</b> | <b>-</b>  | <b>23</b> |

## Lampiran 8: Surat Perusahaan

Makassar, 25 Juli 2016.

Kepada sdr : Adityakundala Nugraha.



Dengan ini disampaikan jawaban pertanyaan yang saudara kirimkan sebagai berikut :

1. Bentuk bentuk kompensasi yang diberikan adalah -
  - a. Bonus setiap 6 Bulan minimal 1 Bulan gaji.
  - b. Incentive per box container setiap bulan.
  - c. Mengikuti pegawai dalam program program pendidikan.
  - d. Kenaikan gaji berkala dan penyesuaian upah minimum setiap tahun.
2. Besarnya kenaikan upah berkala minimal 3 sampai dengan 9 % berdasarkan penilaian prestasi kerja yang meliputi KINERJA, TANGGUNG JAWAB, TINGKAT ABSENSI, DISIPLIN.
3. Bentuk kompensasi Incentive box bervariasi berkisar Rp.750,- s.d Rp.1500,- / box dan dibagikan setiap bulan merata kepada sejumlah karyawan sesuai unit kerja masing masing dan sesuai dengan jabatan yang diemban.
4. Penetapan gaji pokok karyawan berdasarkan peraturan pemerintah.
5. Tunjangan yang diberikan meliputi TUNJANGAN UANG MAKAN, TRANSPORT, TUNJANGAN SHIFT, dan KESEHATAN sampai pada anak ke 3.
6. Jaminan meliputi BPJS, Asuransi Tenaga kerja dan di cover dengan Asuransi Swasta.
7. Turn Over Karyawan dalam 4 tahun terakhir mencapai 6,5 % dari jumlah karyawan.

Demikianlah hal yang dapat kami sampaikan.

PT. Makassar Terminal Services.

Anton Frideus, SE, M.M.  
Direktur Operasional dan Komersial.

**PT. MAKASSAR TERMINAL SERVICES**  
Jl. Bentelempangan No 7B  
Makassar, Sulawesi Selatan

**RIWAYAT HIDUP PENYUSUN SKRIPSI****PERSONAL DETAILS**

Name : Adityakundala Nugraha  
Address : Jl. Kav.Polri Blok A no.4, Kel.Ragunan, Kec.Pasar Minggu,  
Phone Number : +6285310903513  
Gender : Male  
Marital Status : Not Married  
Religion : Islam  
Nationality : Indonesia  
E-mail : [diditkumis@rocketmail.com](mailto:diditkumis@rocketmail.com)

### **FORMAL EDUCATION DETAILS**

|           |                                 |
|-----------|---------------------------------|
| 1998-1999 | : TK Cempaka                    |
| 1999-2005 | : SDN Gondangdia 01 Pagi        |
| 2005-2008 | : SMP Islam Al-Ikhlas Jakarta   |
| 2008-2009 | : SMA Negeri 97 Jakarta         |
| 2009-2011 | : SMA Negeri 49 Jakarta         |
| 2011-now  | : STIE Indonesia Banking School |

### **NON FORMAL EDUCATION AND TRAINING DETAILS**

|               |  |
|---------------|--|
| January 2013  | : Customer Service & Selling Skill Training by STIE IBS & PT.e-Depro |
| August 2013   | : TOEFL Program by George Mason University                           |
| February 2014 | : Mental, Physical, and Discipline Education by Rindam Jaya          |
| January 2015  | : Training Basic Treasury, Trade Finance, & Valas by PT Bank Mandiri |
| February 2015 | : Credit Analysis Training by PT Bank Mandiri                        |

### **INTERSHIP EXPERIENCES**

|                 |   |
|-----------------|---|
| June 2013       | : Internship at KPw Bank Indonesia Padang                     |
| May – June 2014 | : Internship at PT Pertamina Lubricants                       |
| August 2014     | : Internship at PT Bank Mandiri (Persero) Tbk – Sudirman Area |

### **ORGANIZATIONAL EXPERIENCES**

|               |  |
|---------------|--|
| March 2013    | : Committee (Equipment Division) of Open Dialogue “ How to Be a Professional Banker “ by HMPS Manajemen Indonesia Banking School |
| November 2013 | : Committee (Equipment Division) of National Banking Forum 2013 by Senat Mahasiswa Indonesia Banking School                      |