

MOTTO

*“Don’t grieve. Anything you lose
comes around in another form.”*



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial
terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada
Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut)

Disusun oleh : Intan Arisya

NIM : 155030207111017

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi: Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

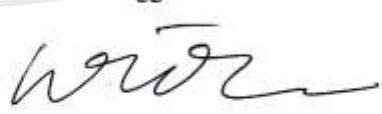
Malang, 11 Oktober 2019

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota


Prof. Dr. Endang S. Astuti, M.Si
NIP. 195308101981032012


M. Cahyo Widyo Sulisty, SE., M.BA
NIP. 2013048303181001

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

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

Hari : Rabu

Tanggal : 30 Oktober 2019

Jam : 12.00 – 13.00 WIB

Skripsi atas nama : Intan Arisya

Judul : Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut)

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Anggota

Prof. Dr. Endang S. Astuti, M.Si
NIP. 195308101981032012

M. Cahyo Widyo Sulisty, SE., M.BA
NIP.2013048303181001

Anggota

Anggota

Dr. Ika Ruhana, S.Sos., M.Si
NIP. 197705222006042001

Edlyn Khurotul A., S.AB., M.AB., M.BA
NIP. 2013048705312001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

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

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU) No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 9 Oktober 2019



Intan Arisya
155030207111017

RINGKASAN

Intan Arisya, 2019, **Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut)** Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si.; Muhamad Cahyo Widyo Sulisty, SE.,M.BA; 197+ xvii

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan apakah ada pengaruh signifikan antara Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1), Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1), Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2), Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja (Y_2), dan Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2).

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian yaitu *explanatory research* (penelitian penjelasan). Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 67 orang karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling*. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dan data sekunder yang berasal dari dokumentasi. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisis jalur. Data pada penelitian ini diolah menggunakan *SPSS 25 for Windows*.

Hasil penelitian dengan analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,313; pengaruh langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,417; pengaruh langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) sebesar 0,201; pengaruh langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) sebesar 0,443 dan pengaruh langsung Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) sebesar 0,290. Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 0,716 menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial, motivasi kerja, dan kepuasan kerja adalah sebesar 71,6%. Sedangkan sisanya 28,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kata kunci : Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja.

SUMMARY

Intan Arisya, 2019, ***The Influence of Financial Compensation and Non-financial Compensation toward Work Motivation and Employee Job Satisfaction (Study on Employees of Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut)***, Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si.; Muhamad Cahyo Widyo Sulisty, SE.,M.BA; 197+xvii

This research aims to determine and explain whether there is a significant influence between Financial Compensation (X_1) towards Work Motivation (Y_1), Non-financial Compensation (X_2) towards Work Motivation (Y_1), Financial Compensation (X_1) towards Job Satisfaction (Y_2), Non-financial Compensation (X_2) towards Job Satisfaction (Y_2), and Work Motivation (Y_1) towards Job Satisfaction (Y_2).

This research is quantitative research and the research type is explanatory research. The number of samples in this research was 67 person of employees Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut. The sampling technique used is proportionate stratified random sampling. Sources of data in this study were obtained from the primary data by spreading questionnaires to respondents and secondary data derived from the documentation. The measurement scale used in this research is Likert scale. This research using descriptive statistics analysis and path analysis. Data on this research is processed using SPSS 25 for Windows.

The result of this research with path analysis shows that the direct effect of Financial Compensation (X_1) towards Work Motivation (Y_1) is 0,313; the direct effect of Non-financial Compensation (X_2) towards Work Motivation (Y_1) is 0,417; the direct effect of Financial Compensation (X_1) towards Job Satisfaction (Y_2) is 0,201; the direct effect of Non-financial Compensation (X_2) towards Job Satisfaction (Y_2) is 0,443; the direct effect of Work Motivation (Y_1) towards Job Satisfaction (Y_2) is 0,290. The result of model assessment is 0,716 explain that the contribution of the model to explain the structural relationship of four variables financial compensation, non-financial compensation, work motivation, and job satisfaction is 71,6%. While the rest 28,4% explained by other variables those are not discussed in this research.

Keywords : Financial Compensation, Non-financial Compensation, Work Motivation, and Job Satisfaction.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut)”**.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud dan berjalan dengan lancar tanpa adanya doa dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Dr. M. Al Musadieg, M.BA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph.D selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si selaku Ketua Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktunya dan memberikan kesempatan untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan dukungan serta ilmu pengetahuan kepada penulis dalam penyusunan skripsi hingga selesai.

5. Bapak Muhamad Cahyo Widyo Sulisty, SE.,M.BA selaku Anggota Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktunya dan memberikan kesempatan untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan dukungan serta ilmu pengetahuan kepada penulis dalam penyusunan skripsi hingga selesai.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Staf yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama belajar di Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis.
7. M. Afiffudin selaku Kepala Divisi Sumber Daya Manusia PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.
8. Mba Lulu, Mas Niko, Mba Anya, Mas Levy, dan Mas Sandy dari Divisi Sumber Daya Manusia PT Surabaya Industrial Estate Rungkut yang telah membantu penulis dalam pendistribusian kuesioner.
9. Seluruh karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut yang telah membantu penulis dengan mengisi kuesioner.
10. Kedua orang tua penulis, Mama dan Papa yang telah membesarkan, mendidik, selalu mendoakan, dan mendukung penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
11. Kedua saudara laki-laki penulis yaitu Manyik dan Anca. Semoga kita bisa membanggakan Mama dan Papa!
12. Alm. Jono, Lulu, Oci, dan Moca yang merupakan kucing kesayangan penulis yang selalu menghibur penulis saat di rumah.
13. Sepupu terdekat penulis yaitu Mba Ita dan Willy yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis sejak kecil.

14. Salma, Rara, Keisha, Naufal, Raka, Bomber, Idun, dan Reno sebagai sahabat penulis yang selalu mendengarkan keluh kesah penulis sejak sekolah dan selalu mendukung penulis.
15. Widya, Savira, Emil, Hani, Viana, Willi, Cibel, Ghina, Mandy, Armay, Sena, Raedy, Ariq, Evan, dan Eki yang telah menjadi teman yang baik untuk penulis selama kuliah di Malang.
16. Seluruh pihak yang tidak dapat disebut namanya satu per satu, penulis ucapkan terimakasih atas dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

Malang, 9 Oktober 2019

Penulis,

Intan Arisya

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	v
RINGKASAN	vi
SUMMARY.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kontribusi Penelitian	10
E. Sistematika Pembahasan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Tinjauan Empiris.....	13
B. Tinjauan Teoritis.....	29
1. Teori MSDM.....	29
1. Kompensasi.....	29
a. Pengertian Kompensasi.....	29
b. Jenis-jenis Kompensasi	30
c. Tujuan Kompensasi.....	33
d. Faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi.....	38
e. Asas Kompensasi	39
2. Motivasi Kerja.....	40
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	40

b.	Pendorong Motivasi	41
c.	Teori-Teori Motivasi	42
d.	Model Motivasi	44
e.	Faktor-Faktor Motivasi Kerja	45
f.	Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja Pegawai	45
3.	Kepuasan Kerja	46
a.	Pengertian Kepuasan Kerja	46
b.	Variabel-variabel Kepuasan Kerja	47
c.	Kategori Kepuasan Kerja	48
d.	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	50
C.	Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja	51
1.	Hubungan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja	51
2.	Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	51
3.	Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	52
D.	Model Konsep dan Model Hipotesis	53
1.	Model Konsep	53
2.	Model Hipotesis	54
BAB III METODE PENELITIAN		56
A.	Jenis Penelitian	56
B.	Lokasi Penelitian	57
C.	Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran	57
1.	Konsep	57
2.	Variabel	58
3.	Definisi Operasional	59
4.	Skala Pengukuran	65
D.	Populasi dan Sampel	66
1.	Populasi	66
2.	Sampel	67
E.	Teknik Pengumpulan Data	68
F.	Instrumen Penelitian	69
G.	Uji Instrumen	69
1.	Uji Validitas	70
2.	Uji Reliabilitas	72

H. Metode Analisis Data.....	74
1. Analisis Statistik Deskriptif	74
2. Analisis Statistik Inferensial	74
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	77
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	77
a. Tentang SIER.....	77
b. Riwayat Singkat PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.....	79
c. Struktur Bisnis	83
d. Dewan Komisaris.....	85
e. <i>Board of Directors</i>	86
f. Struktur Organisasi	86
g. Visi dan Misi.....	107
h. <i>Code of Conduct</i>	108
i. <i>Award and Achievement</i>	109
B. Gambaran Umum Responden	110
1. Gambaran Umum Berdasarkan Divisi	110
2. Gambaran Umum Berdasarkan Jenis Kelamin	111
3. Gambaran Umum Berdasarkan Usia.....	111
4. Gambaran umum Berdasarkan Pendidikan	112
4. Gambaran umum Berdasarkan Jabatan.....	113
5. Gambaran umum Berdasarkan Lama Bekerja	113
6. Gambaran umum Berdasarkan Status Pernikahan	115
C. Analisis Deskriptif	115
1. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X_1)	115
2. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)	121
3. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y_1).....	126
4. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y_2).....	131
D. Analisis Inferensial	138
1. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	138
2. Pengaruh Langsung.....	139
a. Pengaruh Langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)	139
b. Pengaruh Langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)	139

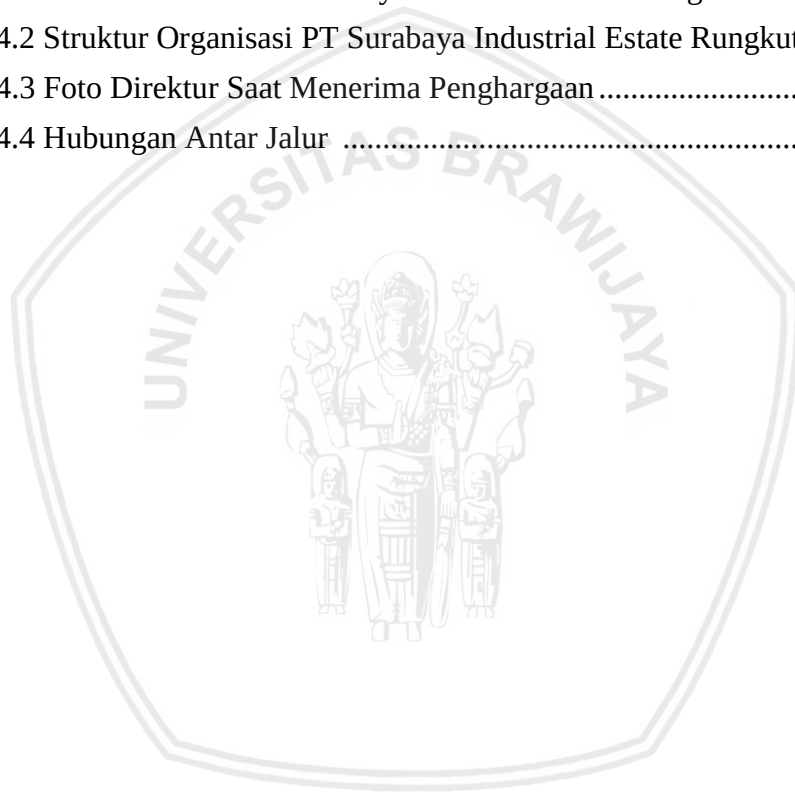
c. Pengaruh Langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)	140
d. Pengaruh Langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)	140
e. Pengaruh Langsung Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)	141
3. Pengaruh Tidak Langsung	141
a. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1)	141
b. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1)	142
4. Pengaruh Total	142
a. Pengaruh Total Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1)	142
b. Pengaruh Total Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1)	143
5. Hubungan Antar Jalur	144
6. Ketetapan Model	145
7. Uji Hipotesis (Uji t)	146
E. Pembahasan Hasil Penelitian	149
1. Gambaran Keadaan Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja di PT Surabaya Industrial Estate Rungkut ...	149
2. Pengaruh Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)	152
3. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)	153
4. Pengaruh Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)	153
5. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)	154
6. Pengaruh Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)	155
F. Keterbatasan Penelitian	156
BAB V PENUTUP	157
A. Kesimpulan	157
B. Saran	158
DAFTAR PUSTAKA	161

DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1	<i>Relative Condition Job Satisfaction</i> 2018.....	7
Tabel 2.1	Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu	21
Tabel 2.2	Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Sekarang.....	26
Tabel 3.1	Konsep, Variabel, Indikator, Item, dan Sumber	62
Tabel 3.2	Interpretasi Skor Skala Likert	65
Tabel 3.3	Data Karyawan di Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.....	66
Tabel 3.4	Jumlah Sampel Penelitian Berdasarkan Divisi	68
Tabel 3.5	Uji Validitas Item dalam Penelitian	71
Tabel 3.6	Uji Reliabilitas Variabel dalam Penelitian.....	73
Tabel 4.1	Jejak Langkah Perusahaan	83
Tabel 4.2	Gambaran Umum Berdasarkan Divisi	110
Tabel 4.3	Gambaran Umum Berdasarkan Jenis Kelamin	111
Tabel 4.4	Gambaran Umum Berdasarkan Usia.....	112
Tabel 4.5	Gambaran Umum Berdasarkan Pendidikan	112
Tabel 4.6	Gambaran Umum Berdasarkan Jabatan	113
Tabel 4.7	Gambaran Umum Berdasarkan Lama Bekerja	114
Tabel 4.8	Gambaran Umum Berdasarkan Status Pernikahan	115
Tabel 4.9	Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X_1).....	116
Tabel 4.10	Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)	121
Tabel 4.11	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y_1)	127
Tabel 4.12	Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y_2).....	131
Tabel 4.13	Hasil Uji Analisis Jalur Model Pertama (X_1 , X_2 terhadap Y_1).....	138
Tabel 4.14	Hasil Uji Analisis Jalur Model Kedua (X_1 , X_2 , Y_1 terhadap Y_2).....	140
Tabel 4.15	Hasil Uji Hipotesis (Uji t)	146
Tabel 4.16	Ringkasan Hasil Penelitian	148

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Gambar	Halaman
	Gambar 2.1 Model Konsep	53
	Gambar 2.2 Model Hipotesis	54
	Gambar 3.1 Diagram Jalur	76
	Gambar 4.1 Struktur Bisnis PT Surabaya Industrial Estate Rungkut	84
	Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Surabaya Industrial Estate Rungkut	87
	Gambar 4.3 Foto Direktur Saat Menerima Penghargaan	109
	Gambar 4.4 Hubungan Antar Jalur	145



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul Lampiran	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	165
Lampiran 2	Surat Keterangan Penelitian	172
Lampiran 3	Uji Validitas.....	173
Lampiran 4	Uji Reliabilitas.....	178
Lampiran 5	Distribusi Frekuensi Identitas Responden	180
Lampiran 6	Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X_1).....	182
Lampiran 7	Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)	185
Lampiran 8	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y_1).....	188
Lampiran 9	Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y_2)	190
Lampiran 10	Mean Setiap Variabel dalam Penelitian.....	193
Lampiran 11	Analisis Jalur	195

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia saat ini telah memasuki tahapan revolusi industri 4.0. Era tersebut ditandai dengan proses digitalisasi yang hampir merasuk dalam segala lini kehidupan manusia. Era ini hadir dengan kemunculan ekonomi digital yang didukung oleh lima teknologi utama yaitu *internet of things*, *artificial intelligence*, teknologi robotik dan sensor, dan teknologi 3D *printing*. Transformasi ini telah banyak menciptakan perubahan dalam kehidupan manusia terutama sektor bisnis.

Persaingan bisnis dalam era revolusi industri menjadi salah satu risiko besar yang harus dihadapi para perusahaan. Bagaimana tidak, industri berkembang lebih cepat dan massif, sehingga menciptakan daya saing yang lebih tinggi. Tentu hal tersebut tidak dapat dipungkiri dan dicegah oleh perusahaan yang telah menjalankan bisnis. Maka dari itu, perlu bagi perusahaan untuk mencetuskan ide-ide bisnis yang baru dan cemerlang serta memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dengan bijak dan cara yang tepat agar dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga mampu bersaing dalam revolusi industri 4.0. Tercapainya kinerja perusahaan yang optimal maka produktivitas bahkan profitabilitas perusahaan akan meningkat. Sehingga perusahaan dapat memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan dan mempertahankan bisnisnya.

Perusahaan harus memberi perhatian yang besar kepada salah satu sumber dayanya yaitu sumber daya manusia dalam upaya pencapaian kinerja yang optimal

demikian meningkatnya produktivitas dan profitabilitas. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen terpenting yang akan memutar roda bisnis terus berjalan. Meskipun ini tidak berhubungan langsung dengan keuangan atau pendapatan perusahaan, namun secara tidak langsung dapat berimbas pada kinerja perusahaan itu sendiri. Hal ini karena pada dasarnya sumber daya manusia yang ada di perusahaan bergerak mengelola perusahaan. Sumber daya manusia sendiri merupakan salah satu dari lima faktor produksi yaitu tenaga kerja (*labor*), modal (*capital*), sumber daya fisik (*physical resources*), kewirausahaan (*entrepreneurship*), dan sumber daya informasi (*information resources*).

Mengelola sumber daya manusia bukanlah sebuah hal yang mudah bagi sebuah perusahaan. Hal tersebut menyebabkan munculnya kebutuhan akan ilmu yang khusus menitik beratkan pada pengelolaan manusia sebagai sumber daya. Perusahaan seharusnya memberikan perhatian yang lebih kepada sumber daya manusia karena sumber daya manusia penting bagi kelangsungan hidup dan kemajuan dari sebuah perusahaan. Setiap karyawan berhak mendapatkan penghargaan dari perusahaan sebagai timbal balik atas jasa yang telah diberikan karyawan untuk perusahaan, sehingga diharapkan dengan pemberian penghargaan tersebut karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja.

Sadar akan pentingnya sumber daya manusia bagi pencapaian kinerja yang optimal bagi perusahaan, maka perusahaan harus memberi perhatian kepada sumber daya manusia lebih dari sekedar aset yang berharga. Perusahaan harus dapat bersikap adil kepada karyawan yang telah melaksanakan kewajibannya dengan memberikan apa yang telah menjadi hak karyawan. Salah satu hak karyawan adalah

menerima kompensasi yang layak. Hasibuan (2009:118) “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan”, sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2010:741) “kompensasi terdapat dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial”. Kompensasi finansial merupakan kompensasi dalam bentuk uang, seperti gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan. Kompensasi non finansial merupakan kompensasi bukan dalam bentuk uang, seperti hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan, adanya promosi, lingkungan kerja, serta kenaikan jabatan.

Pemberian kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan. Karyawan sebagai manusia membutuhkan dorongan positif yang berasal dari luar dirinya sehingga dia bisa menyadari keberadaan dan segala potensi yang ada pada dirinya. Motivasi tersebut dapat membuat seorang individu bisa bertindak dengan tepat untuk mencapai tujuannya. Menurut Rivai dan Sagala (2010:22) motivasi kerja adalah kebutuhan karyawan untuk mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki, agar dapat bekerja dengan baik dan produktif sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Bangun (2012:313) motivasi kerja dapat bersumber dari dalam diri seseorang (pekerja) yang berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya yang disebut motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Dan juga yang bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan yang disebut sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*). Motivasi ekstrinsik adalah dorongan kerja yang bersumber dari luar diri pekerja, yang

berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal. Mereka merasa bertanggung jawab atas suatu pekerjaan, jadi tanpa ada faktor luar yang memengaruhi mereka terdorong untuk melaksanakan pekerjaannya.

Motivasi kerja diperlukan karena karyawan memerlukan dorongan untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik. Hal ini dikarenakan motivasi bertindak sebagai teknik untuk meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak akan merasa antusias dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan harus peka terhadap kondisi ini karena lambat laun akan mempengaruhi seluruh kinerja organisasi sehingga tujuan-tujuan sulit dicapai. Karyawan dalam suatu organisasi dapat dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. Namun pemberian motivasi kerja dapat menjadi hal yang sulit karena apa yang dianggap penting oleh perusahaan belum tentu penting bagi karyawan.

Karyawan yang termotivasi dalam bekerja akan memberikan kinerja yang optimal dan merasakan kepuasan kerja. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas. Jadi motivasi kerja juga berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan terciptanya motivasi kerja pada diri karyawan.

Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan, dan mempertahankan karyawan. Agar dapat memberikan kepuasan kerja, proses

penentuan kompensasi perlu memperhatikan syarat keadilan dan kelayakan. Keadilan internal dapat dilakukan melalui evaluasi pekerjaan, sedangkan keadilan eksternal dilakukan dengan survei upah/gaji. Dengan pemberian kompensasi yang setimpal maka karyawan merasa dihargai dan akan merasa puas dalam bekerja di suatu perusahaan. Begitupula sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas apabila menerima kompensasi yang tidak sesuai dengan kinerjanya.

Terciptanya kepuasan kerja ini sangatlah penting untuk diperhatikan karena kepuasan kerja merupakan tolak ukur sebuah organisasi apakah organisasi itu dapat dikelola dengan baik dan menghasilkan output yang baik pula. Apabila kepuasan kerja karyawan tercapai, maka akan terlihat melalui perilaku atau sikap karyawan dalam bekerja. Sinambela (2017:303) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Kepuasan kerja terbukti penting karena mencerminkan perilaku atau sikap karyawan dalam bekerja. Karyawan bisa saja menghabiskan setengah masa hidup mereka dengan bekerja, maka sangatlah penting jika karyawan menemukan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja akan tercipta apabila terjadi kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan (Sinambela 2017:303). Tingkat perilaku karyawan berkaitan dengan tingkat kepuasan mereka dalam bekerja. Secara tidak langsung, keterikatan karyawan pun juga akan terdeteksi dengan sendirinya.

Pemberian kompensasi yang tepat sasaran dan sesuai harapan akan menciptakan kepuasan kerja. Penelaahan kepuasan kerja karyawan seyogianya dilakukan dengan teratur sehingga dapat dipastikan karyawan dalam kondisi puas. Hal ini didukung dengan pendapat Mangkunegara (2013:84) kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja. Terlihat jelas bahwa terdapat hubungan antara kompensasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi merupakan faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan apa yang karyawan sumbangkan pada pekerjaannya seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan pengalaman yang dimiliki dapat mengurangi ancaman kehilangan karyawan potensial di perusahaan tersebut. Sehingga perusahaan harus membuat sistem kompensasi yang tepat untuk menciptakan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.

PT Surabaya Industrial Estate Rungkut adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang didirikan pada tanggal 28 Februari 1974 yang mengelola kawasan industri yang berkantor pusat di Kota Surabaya, Jawa Timur. Kawasan industri PT Surabaya Industrial Estate Rungkut dibangun untuk memenuhi kebutuhan industri dan lingkungan yang dikelola secara profesional dan baik untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas termasuk fasilitas pengolahan air limbah dan kemudahan akses ke Pelabuhan Tanjung Perak dan Bandara Juanda. PT Surabaya Industrial Estate Rungkut mengelola 3 kawasan industri yaitu Surabaya Industrial Estate

Rungkut, Sidoarjo Industrial Estate Berbek, dan Pasuruan Industrial Estate Rembang. Kawasan industri yang dikelola PT Surabaya Industrial Estate Rungkut merupakan salah satu kawasan industri terbesar di Indonesia. PT Surabaya Industrial Estate Rungkut memiliki 4 kantor yaitu Wisma SIER (Surabaya), Wisma UJP (Surabaya), Wisma PIER (Pasuruan), dan Kantor Timur (Pusat Pengolahan Limbah di Surabaya).

PT Surabaya Industrial Estate Rungkut sebagai perusahaan pengelola kawasan industri menjadi salah satu pihak yang terkena dampak langsung revolusi industri 4.0. Penting bagi PT Surabaya Industrial Estate Rungkut untuk introspeksi agar terus berkembang dan selalu melakukan perubahan positif. Sebagai bentuk introspeksi, setiap tahunnya PT Surabaya Industrial Estate Rungkut menguji *job satisfaction* karyawannya dalam upaya menciptakan iklim kerja yang memungkinkan karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya, mempertahankan kinerja terbaiknya, serta memelihara karyawan potensial untuk tetap loyal kepada perusahaan. Berikut merupakan *relative condition job satisfaction* 2018 di PT Surabaya Industrial Estate Rungkut:

Tabel 1.1
Relative Condition Job Satisfaction 2018

Aspek	Puas	Tidak Puas
	%	%
<i>Fringe Benefits</i> (Tunjangan)	80.8	19.2
<i>Pay</i> (Gaji)	85.8	14.2
<i>Promotion</i> (Promosi)	88.1	11.9
<i>Contingent Rewards</i> (Apresiasi)	90.4	9.6
<i>Supervision</i> (Kedekatan dengan Atasan)	93.4	6.6
<i>Operating Procedures</i> (Kebijakan Pelaksanaan)	95.4	4.6
<i>Coworkers</i> (Rekan Kerja)	96.1	3.9
<i>Communication</i> (Komunikasi)	96.4	3.6
<i>Nature of Work</i> (Tipe Pekerjaan)	98.4	1.6

Sumber : PT Surabaya Industrial Estate Rungkut, 2019

Berdasarkan tabel 1.1 kondisi relatif tidak puas dalam kepuasan kerja dengan persentase tertinggi terletak pada aspek kompensasi finansial yaitu *fringe benefits* (tunjangan) dengan persentase 19.2% dan pada *pay* (gaji) dengan persentase 14.2%. Kemudian terdapat aspek kompensasi non finansial yaitu *promotion* (promosi) dengan persentase 11.9%, *contingent rewards* (apresiasi) dengan persentase 9.6%, *supervision* (kedekatan dengan atasan) dengan persentase 6.6%, *operating procedures* (kebijakan pelaksanaan) dengan persentase 4.6%, *coworkers* (rekan kerja) dengan persentase 3.9%, *communication* (komunikasi) dengan persentase 3.6%, dan *nature of work* (tipe pekerjaan) dengan persentase 1.6%.

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka dalam penelitian ini peneliti mengambil skripsi dengan judul “**Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut)**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran umum Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut?

2. Apakah Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut?
3. Apakah Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut?
4. Apakah Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut?
5. Apakah Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut?
6. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan gambaran umum Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan dari Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.

3. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan dari Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan dari Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan dari Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan dari Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.

D. Kontribusi Penelitian

A. Kontribusi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian sejenisnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM). Sebagai gambaran mengenai pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan disertai dengan bukti-bukti empiris dari penelitian sebelumnya.

B. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menghadapi permasalahan terkait dengan

pemberian kompensasi yang layak agar dapat menciptakan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ditujukan agar penyusunan keseluruhan dari penelitian ini menjadi lebih rinci sehingga menjadi lebih mudah untuk memahami isi dari penelitian ini. Hasil penelitian ini dilaporkan dalam bentuk skripsi dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam membahas masalah yang sesuai dengan judul penelitian. Teori tersebut didapatkan dari penelitian terdahulu, buku, maupun jurnal yang memiliki kaitan dengan judul penelitian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, gambaran umum responden, analisis deskriptif, analisis inferensial, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menyimpulkan semua temuan dalam penelitian ini dan juga menjelaskan saran penulis.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

Tinjauan empiris dibawah ini menyajikan beberapa hasil penelitian terdahulu yang mempunyai kaitan dengan penelitian ini:

1. Bintoro (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Julia Astriviani Bintoro (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Terhadap Karyawan PT. Astra International, Tbk – Daihatsu Malang). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian berjumlah 84 karyawan dan merupakan sampel jenuh. Berdasarkan hasil analisis inferensial dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) dengan nilai koefisien path sebesar 0,561. Variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1) dengan nilai koefisien path sebesar 0,285. Variabel kompensasi finansial (X_1) mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2) dengan nilai koefisien path sebesar 0,181. Variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang

signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2) dengan nilai koefisien path sebesar 0,614. Sementara variabel kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh langsung yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2) dengan nilai koefisien path sebesar 0,201.

2. Taciana (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Dina Nankai Taciana (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Timur Kantor Area Pelayanan dan Jaringan Malang). Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan tetap PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Kantor Area Pelayanan dan Jaringan Malang yang berjumlah 65 orang. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis. Hasil analisis regresi berganda dapat diketahui adanya pengaruh signifikan kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja karyawan. Variabel kompensasi finansial juga berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan. Sedangkan untuk variabel kompensasi non finansial juga berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan. Besarnya kontribusi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang diterangkan dalam nilai Adjusted R Square sebesar 0,628 artinya bahwa 62,8% variabel motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh seluruh variabel bebas, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, sedangkan sisanya 37,2% variabel motivasi kerja karyawan

dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

3. Kurniawan (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh M. Adistya Dwi Kurniawan (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Prudential Life Assurance). Jenis Penelitian ini adalah *Explanatory Research* dengan pendekatan kuantitatif menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitiannya. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Prudential Life Assurance kantor agency S. Parman Malang yang berjumlah 60 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Deskriptif dan Analisis Jalur. Sedangkan untuk pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa kompensasi baik finansial maupun non finansial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya kepuasan kerja karyawan tersebut akan berdampak positif kepada kinerja karyawan. Hal ini dapat terlihat pada jawaban sebagian besar karyawan PT. Prudential Life Assurance Malang.

4. Humaeroh (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Humaeroh (2015) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Dampaknya terhadap Motivasi Kerja. Sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada divisi Human Capital Development and Learning Center PT Krakatau Steel (Persero) Tbk yang berjumlah 57 karyawan. Analisis data

dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.

5. Rachmandika (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Iman Rachmandika (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk). Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research*, dengan teknik *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang disebarikan kepada 98 karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis linear berganda dibantu dengan komputer program *SPSS 23.0.0 for windows*. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dapat digambarkan bahwa masing-masing total jawaban responden tentang kompensasi finansial, mempunyai rata-rata nilai sebesar 4,03. Pada variabel kompensasi non finansial menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,02. Pada variabel kepuasan kerja karyawan mempunyai total nilai rata-rata sebesar 4,04. Hasil analisis berganda menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji simultan diperoleh signifikansi F sebesar 0,000

$< 0,005$ dan mampu memberikan kontribusi terhadap variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 59,1%, sisanya 40,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ditunjukkan dengan nilai signifikansi t sebesar $0,003 < \alpha = 0,05$. Kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ditunjukkan dengan nilai signifikansi t sebesar $0,00 < \alpha = 0,05$.

6. Etichasarie (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Recha Putrie Etichasarie (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Intention to Leave* (Studi pada Karyawan PT Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Gresik). Jenis penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Gresik yang berjumlah 325 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *proportional random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 77 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien jalur 0,671 dan signifikansi 0,000. Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Leave* dengan nilai koefisien jalur -0,223 dan signifikansi 0,040 dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Leave* dengan nilai koefisien jalur -0,562 dan signifikansi 0,000.

7. Nugrahanti (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Putri Nugrahanti (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 53 responden yang merupakan karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportionate statisfied random sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif dan analisis jalur dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,001, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,038, kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,037, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,045, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,014. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya ialah untuk mengembangkan penelitian ini dengan mengganti atau menambahkan

variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan prestasi kerja karyawan.

8. Adisti (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Filda Adisti (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Loyalitas (Studi pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Malang). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini ialah sampel jenuh yakni berjumlah 83 karyawan. Analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif dan analisis jalur yang diolah menggunakan SPSS versi 11. Hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dan kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

9. Rufaidah (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Rima Fitri Rufaidah (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Kebon Agung Malang). Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut, pertama, terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompensasi

finansial terhadap motivasi kerja dengan thitung sebesar 0,436. Kedua, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja dengan thitung sebesar 0,261. Ketiga, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansia terhadap kinerja karyawan dengan thitung 0,212. Keempat, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan thitung 0,187. Kelima, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan thitung 0,613. Variabel kompensasi finansial juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,267, sedangkan variabel kompensasi non finansial tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,159.

Tabel 2.1
Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Judul	Variabel	Lokasi Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Bintoro (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan	Variabel bebas: a. Kompensasi finansial (X_1) b. Kompensasi non finansial (X_2) Variabel terikat: a. Kepuasan kerja (Y_1) b. Prestasi kerja (Y_2)	PT. Astra International, Tbk-Daihatsu Malang	Analisis Jalur	1. Variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1). 2. Variabel kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1). 3. Variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh langsung signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2). 4. Variabel kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh langsung signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2). 5. Variabel kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh langsung signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2).
2.	Taciana (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan	Variabel bebas: a. Kompensasi finansial (X_1) b. Kompensasi non finansial (X_2) Variabel terikat:	PT. PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Timur Kantor Area Pelayanan dan Jaringan Malang	Analisis Regresi Linear Berganda	1. Variabel Kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja (Y). 2. Kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja (Y). 3. Variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap motivasi kerja (Y).

No.	Nama dan Judul	Variabel	Lokasi Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
		a. Motivasi kerja (Y)			
3.	Kurniawan (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel bebas: a. Kompensasi finansial (X_1) b. Kompensasi non finansial (X_2) Variabel terikat: a. Kepuasan kerja (Z) b. Kinerja (Y)	PT. Prudential Life Assurance	Analisis Jalur	1. Varabel kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). 2. Varabel kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Z). 3. Variabel Kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).
4.	Humaeroh (2015) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Dampaknya terhadap Motivasi Kerja	Variabel bebas: a. Kompensasi finansial (X_1) b. Kompensasi non finansial (X_2) Variabel terikat:	PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.	Analisis Jalur	1. Kompensasi finansial (X_1) berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y_1). 2. Kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y_1). 3. Kompensasi finansial (X_1) berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja (Y_2). 4. Kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja (Y_2). 5. Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja (Y_2).

No.	Nama dan Judul	Variabel	Lokasi Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
		a. Kepuasan kerja (Y_1) b. Motivasi kerja (Y_2)			
5.	Rachmandika (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Variabel bebas: 1. Kompensasi finansial (X_1) 2. Kompensasi non finansial (X_2) Variabel terikat: 1. Kepuasan kerja (Y)	Karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.	Analisis Regresi Linear Berganda	1. Variabel kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja (Y). 2. Variabel kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja (Y). 3. Variabel kompensasi non finansial (X_2) mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).
6.	Etichasarie (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Intention to Leave</i>	Variabel terikat: a. Kompensasi non finansial (X) Variabel terikat: a. Kepuasan kerja (Z)	PT Pembangunan Jawa Bali Unit Pembangunan Gresik	Analisis Jalur	1. Variabel kompensasi non finansial (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z). 2. Variabel kompensasi non finansial (X) berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to leave</i> (Y). 3. Variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to leave</i> .

No.	Nama dan Judul	Variabel	Lokasi Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
		b. <i>Intention to leave</i> (Y)			
7.	Nugrahanti (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan	Variabel bebas: a. Kompensasi finansial (X_1) b. Kompensasi non finansial (X_2) Variabel terikat: a. Kepuasan kerja (Y_1) b. Prestasi kerja (Y_2)	Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang	Analisis Jalur	1. Variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1). 2. Variabel kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1). 3. Variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2). 4. Variabel kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2). 5. Variabel kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2) 6. Variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2). 7. Variabel kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap prestasi kerja karyawan (Y_2) .
8.	Adisti (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Loyalitas	Variabel bebas: a. Kompensasi finansial (X_1) b. Kompensasi non	Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Malang	Analisis Jalur	1. Variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1). 2. Variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1). 3. Variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (Y_2).

No.	Nama dan Judul	Variabel	Lokasi Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
		finansial (X ₂). Variabel terikat: a. Motivasi kerja (Y ₁) b. Loyalitas (Y ₂)			4. Variabel kompensasi non finansial (X ₂) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (Y ₂). 5. Variabel motivasi kerja (Y ₁) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (Y ₂).
9.	Rufaidah (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Variabel bebas: a. Kompensasi finansial (X ₁) b. Kompensasi non finansial (X ₂) Variabel terikat: a. Motivasi kerja (Y ₁) b. Kinerja (Y ₂)	PT Kebon Agung Malang	Analisis Jalur	1. Variabel kompensasi finansial (X ₁) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y ₁). 2. Variabel kompensasi non finansial (X ₂) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y ₁). 3. Variabel kompensasi finansial (X ₁) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y ₂). 4. Variabel kompensasi non finansial (X ₂) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y ₂). 5. Variabel motivasi kerja (Y ₁) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y ₂).

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 2.2
Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Sekarang

No.	Nama dan Judul	Variabel			
		Kompensasi Finansial	Kompensasi Non Finansial	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja
1.	Bintoro (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan	✓	✓	x	✓
2.	Taciana (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan	✓	✓	✓	x
3.	Kurniawan (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	✓	✓	x	✓
4.	Humaeroh (2015) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Dampaknya terhadap Motivasi Kerja	✓	✓	✓	✓

No.	Nama dan Judul	Variabel			
		Kompensasi Finansial	Kompensasi Non Finansial	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja
5.	Rachmandika (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	✓	✓	x	✓
6.	Etichasarie (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Intention to Leave</i>	✓	✓	x	✓
7.	Nugrahanti (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan	✓	✓	x	✓
8.	Adisti (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Loyalitas	✓	✓	✓	x
9.	Rufaidah (2017) dengan judul				

No.	Nama dan Judul	Variabel			
		Kompensasi Finansial	Kompensasi Non Finansial	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja
	Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	✓	✓	✓	x

Sumber: Data diolah, 2019



B. Tinjauan Teoritis

1. Teori MSDM

1. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Perihal kompensasi merupakan hal yang paling sulit dan menantang bagi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), mengingat kompensasi mengandung banyak dimensi yang cukup sensitif dan berimplikasi luas dalam pencapaian tujuan strategis organisasi. Oleh karenanya, dibutuhkan pembahasan yang sistematis, holistik, dan komprehensif.

Bangun (2012:255) “kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya”. Sedangkan menurut Ulfatin (2016:120) “kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang (finansial), barang, atau jasa, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh pegawai karena jasanya telah melaksanakan tugasnya sebagai profesi atau pekerja”.

Gaol (2014:310) mengemukakan “kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi”. Sedangkan menurut Handoko (2001:155) “kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.”

Hasibuan (2013:118) menyatakan bahwa “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Di sisi lain Mondy (2008:4) “kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan baik dalam bentuk finansial maupun non finansial.

b. Jenis-jenis Kompensasi

Salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja, kepuasan kerja, dan motivasi adalah melalui kompensasi. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki. Kompensasi yang efektif untuk karyawan adalah kompensasi yang mencakup pemberian kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Dalam hal pemberian kompensasi perusahaan harus memperhatikan aspek-aspek yang perlu dikaji dalam pemberian kompensasi tersebut.

Penggolongan Kompensasi Finansial menurut Bangun (2012:256) terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung sebagai berikut:

1. Kompensasi Langsung

1. Gaji pokok

Gaji pokok merupakan salah satu komponen pendapatan yang diterima karyawan, biasanya dalam bentuk upah atau gaji. Gaji pokok adalah gaji dasar (*base pay*) yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jenjang jabatan tertentu yang telah ditetapkan. Gaji pokok dapat berubah sesuai perubahan tingkatan pekerjaan yang dibebankan kepada pekerja. Termasuk dalam gaji pokok adalah gaji dan upah yang diterima pekerja sesuai jasa yang mereka sumbangkan atas pekerjaannya pada periode tertentu. Gaji (*salary*) adalah karyawan yang memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.

2. Kompensasi variabel

Bentuk imbalan kerja yang diterima karyawan berdasarkan kinerja individu atau kelompok disebut kompensasi variabel (*variabel compensation*). Besarnya kompensasi variabel tergantung pada berapa banyak karyawan dapat menghemat penggunaan input dan menghasilkan pekerjaan melampaui standar yang ditetapkan. Kompensasi variabel umumnya dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk bonus dan insentif. Untuk tenaga eksekutif, biasa dibayarkan dalam jangka panjang, seperti *bonus payment*, *stock option*, dan *phantom stock plans*.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan seperti asuransi, liburan atas biaya perusahaan, dan dana pensiun. Pembayaran tidak langsung akan diberikan kepada seluruh karyawan baik yang bekerja pada bidang produksi maupun administrasi. Para karyawan akan mendapatkan sejumlah pembayaran dari perusahaan pada waktu dan sesuai dengan kebutuhan yang ditentukan. Setiap karyawan akan mendapatkan hak perlindungan kesehatan dan jiwa dalam bentuk asuransi.

Menurut Mondy (2008:59) komponen-komponen kompensasi nonfinansial meliputi:

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri bisa menjadi faktor yang sangat kuat dalam persamaan kompensasi. Menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini dapat memberikan banyak petunjuk mengenai nilai pekerjaan itu sendiri:

- a. Apakah pekerjaan itu berarti dan menantang?
- b. Adakah pengakuan atas prestasi?
- c. Apakah saya mendapatkan rasa berprestasi dari menjalankan pekerjaan?
- d. Apakah ada kemungkinan peningkatan tanggung jawab?
- e. Apakah ada peluang pertumbuhan dan kemajuan?
- f. Apakah saya menikmati melakukan pekerjaan tersebut?

2. Lingkungan Kerja

Menjalankan sebuah pekerjaan yang penuh tanggung jawab dan menantang di tempat yang jelek tidak akan menyenangkan bagi sebagian besar orang. Lingkungan fisik dari pekerjaan juga harus menyenangkan. Para karyawan dapat memperoleh kepuasan dari pekerjaan mereka melalui beberapa faktor non finansial yang didiskusikan berikut ini:

a. Kebijakan yang logis

Kebijakan (*policy*) adalah panduan yang ditetapkan di awal untuk memberikan arah dalam pengambilan keputusan. Kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik sumber daya manusia yang mencerminkan kepedulian manajemen terhadap para karyawannya yang bisa berfungsi sebagai imbalan yang positif. Pikirkanlah cara kebijakan-kebijakan berikut ini berkontribusi terhadap kepuasan karyawan.

b. Manajer yang berkemampuan

Siapun yang bekerja di bawah manajer yang tidak memiliki keterampilan manajerial yang diperlukan untuk memimpin sebuah unit dengan sukses memahami pentingnya memiliki seorang yang berkemampuan duduk di situ.

c. Karyawan yang berkompeten

Bekerja dengan orang-orang berkemampuan dan berpengetahuan dapat menciptakan lingkungan yang sinergis. Sinergi adalah tindakan kooperatif antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama untuk mencapai sesuatu yang lebih ketimbang bekerja secara terpisah. Sinergi mengarah pada kemungkinan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang tidak akan pernah bisa dijalankan orang-orang yang bekerja secara terpisah.

d. Rekan kerja yang bersahabat

Penting bagi manajemen untuk mengembangkan dan memelihara kelompok-kelompok kerja yang bersahabat.

Kebutuhan kelompok kerja akan kreativitas mungkin membutuhkan orang-orang dengan latar belakang yang beragam. Namun, agar efektif, mereka harus cocok dalam hal berbagi nilai-nilai dan tujuan-tujuan bersama.

e. Simbol Status yang Pantas

Simbol status adalah imbalan organisasi yang mengambil banyak bentuk seperti ukuran dan lokasi kantor, ukuran dan kualitas meja, kedekatan tempat parkir pribadi seseorang dengan kantor, penutup lantai, dan nama pekerjaan. Simbol status bervariasi antar perusahaan yang bersangkutan. Beberapa perusahaan menggunakan jenis imbalan ini secara bebas; perusahaan-perusahaan lainnya cenderung untuk meminimalkannya. Pendekatan yang disebut terakhir ini mencerminkan perhatian mengenai pengaruh buruk yang bisa ditimbulkan status simbol dalam menciptakan dan memelihara spirit tim antar anggota pada berbagai level dalam perusahaan. Hal ini benar-benar terjadi pada tempat-tempat kerja di mana ruang kantor di sudut dan kamar mandi pribadi diganti dengan tata ruang yang lebih demokratis.

f. Kondisi Kerja

Definisi kondisi kerja telah begitu meluas selama bertahun-tahun. Dewasa ini, pendingin udara serta tempat kerja yang aman dan sehat dianggap perlu.

Teori kompensasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah teori kompensasi finansial yang dikembangkan Bangun (2012:255) dengan indikator gaji/upah, insentif, dan tunjangan; dan teori kompensasi non finansial yang dikembangkan Mondy (2008:5) dengan indikator pekerjaan dan lingkungan kerja karena sesuai dengan bentuk-bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tempat dilaksanakannya penelitian.

c. Tujuan Kompensasi

Tujuan keseluruhan dari pemberian kompensasi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan agar memberikan tenaga, dan pikiran yang terbaik untuk organisasi.

Tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapat laba, peraturan pemerintah harus ditaati, dan konsumen mendapat barang yang baik dan harga yang pantas.

Menurut Hasibuan (2013:121) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

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

3. Pengadaan efektif

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

4. Motivasi

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

5. Stabilitas karyawan

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

6. Disiplin

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

7. Pengaruh serikat buruh

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

8. Pengaruh pemerintah

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

Menurut Handoko (2001:156) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

2. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3. Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Menurut Koesmono (2016:69) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Sebagai ikatan kerja dari pemberi kerja dengan penerima kerja

2. Memberikan kepuasan kerja pada kedua belah pihak
3. Menciptakan motivasi kerja kepada penerima kerja
4. Mempertahankan loyalitas penerima kerja
5. Meningkatkan semangat dan disiplin kerja
6. Mempertahankan kehidupan bersama dalam bermasyarakat

Menurut Rivai dan Sagala (2010:743) tujuan pemberian

kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar dibawah atau diatas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Menurut Gaol (2014:312) tujuan kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Untuk bisa memperoleh pegawai yang *qualified*/bermutu
Suatu kompensasi dibutuhkan agar orang yang melamar itu tertarik. Bila perusahaan bersaing di pasaran tenaga kerja, gaji harus dapat merangsang calon pegawai atau pegawai dari perusahaan lain.
2. Mempertahankan pegawai yang sedang bekerja agar jangan sampai keluar
Jika tingkat kompensasi tidak cukup bersaing, beberapa pegawai akan keluar. Untuk mencegah hal tersebut, organisasi harus menjaga tingkat kompetitif kompensasinya.
3. Bisa menjamin suatu keadilan/kesamaan
Disini ada dua macam *equity*/ keadilan/ kesamaan, yaitu *internal equity* dan *external equity*
 - a. *Internal equity*
Bayaran harus mempunyai nilai yang sesuai dengan pekerjaannya. Tidak boleh ada perbedaan pembayaran pada pegawai yang menangani pekerjaan yang sama atau sejenis.
 - b. *External equity*
Suatu pekerjaan yang sama hendaknya juga memperoleh imbalan yang sama dibandingkan dengan imbalan pekerjaan yang sama di organisasi lain.
4. Suatu kompensasi harus merupakan imbalan perilaku yang diinginkan
Misalnya jika kita menginginkan seorang pegawai selesai melaksanakan pekerjaannya, maka imbalan itu hendaknya dapat membuat pegawai tersebut bekerja sesuai dengan yang kita inginkan. Dengan demikian imbalan harus bisa mendorong agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan yang kita inginkan.
5. Bisa mengendalikan biaya
Program kompensasi yang baik dan rasional harus membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan pekerja pada tingkat biaya yang rasional dan memadai (*reasonable*, pantas atau tidak).

6. Tidak bertentangan dengan peraturan-peraturan/ hukum yang ditetapkan oleh pemerintah
Dikenal dengan istilah “tingkat upah minimum”.
7. Untuk dapat menciptakan suatu administrasi yang efisien
Yaitu melalui pengelolaan kompensasi yang baik, maka biaya administrasi dapat diperhemat. Namun dengan penghematan biaya tersebut jangan sampai menghilangkan atau mengabaikan tujuan lainnya yang hendak dicapai.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa secara garis besar tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya demi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.

d. Faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2013:84), ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu:

1. Faktor pemerintah
Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/ angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.
2. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai
Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di perusahaan.
3. Standar dan biaya hidup pegawai
Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian

menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

e. Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2011:122) program kompensasi harus mempertimbangkan undang-undang perburuhan yang berlaku serta atas asas keadilan dan kelayakan. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang diberikan dapat merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan. Asas-asas kompensasi yaitu asas adil dan layak tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Asas adil

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

2. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Martoyo (2007:181) “motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu”. Sedangkan menurut Wibowo (2015:111) “motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan”. Di sisi lain Rivai dan Sagala (2010:837) “motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, dapat dimengerti bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Maka motivasi kerja adalah suatu dorongan yang mempengaruhi karyawan untuk melakukan pekerjaan/ bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Martoyo (2007:183) bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Atau dengan kata lain pendorong semangat kerja.

Menurut Siagian (2015:287) “dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan

keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula”.

b. Pendorong Motivasi

Menurut Wibowo (2015:112), orang cenderung mengembangkan dorongan motivasional, yang menunjukkan keinginan kuat untuk mencapai sesuatu, sebagai produk lingkungan budaya di mana mereka berada. Dorongan ini memengaruhi cara orang dalam melihat pekerjaannya.

Newstorm (2011:111) melihat sebagai dorongan motivasi bersumber pada penelitian McClelland yang memfokus pada dorongan untuk *achievement*, *affiliation*, dan *power*.

1. Achievement Motivation

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang dimiliki banyak orang untuk mengejar dan mencapai tujuan menantang. Individu dengan dorongan ini mengharapkan mencapai sasaran dan menaiki tangga keberhasilan.

Karakteristik pekerja yang berorientasi pada prestasi, antara lain mereka bekerja lebih keras apabila mereka merasa akan menerima penghargaan pribadi atas usahanya, apabila risiko kegagalannya hanya sedang dan apabila mereka menerima umpan balik tentang kinerja masa lalunya.

Orang dengan dorongan kuat terhadap prestasi mengambil tanggung jawab atas tindakan dan hasilnya, keinginan mengontrol nasib, mencari umpan balik secara regular, dan menikmati menjadi bagian kemenangan prestasi melalui usaha individual dan kolektif.

2. Affiliation motivation

Motivasi untuk berafiliasi merupakan suatu dorongan untuk berhubungan dengan orang atas dasar sosial, bekerja dengan orang yang cocok dan berpengalaman dengan perasaan sebagai komunitas.

Orang dengan motif afiliasi bekerja lebih baik apabila mereka dilengkapi dengan sikap dan kerja sama yang

menyenangkan. Mereka cenderung melingkupi diri dengan teman dan orang yang dapat berhubungan. Mereka mendapatkan kepuasan diri berada di sekitar temannya dan menginginkan kebebasan kerja untuk mengembangkan hubungan tersebut.

3. *Power motivation*

Motivasi akan kekuasaan merupakan suatu dorongan untuk mempengaruhi orang, melakukan pengawasan dan mengubah situasi. Orang yang termotivasi atas dasar kekuasaan mengharapkan menciptakan dampak pada organisasi dan bersedia mengambil risiko dengan melakukannya. Apabila kekuasaan telah diperoleh, mungkin akan dipergunakan secara konstruktif atau destruktif.

Orang yang termotivasi oleh kekuasaan menjadi manajer cerdas apabila dorongannya ditujukan pada kekuasaan institusional daripada personal. Kekuasaan institusional adalah merupakan kebutuhan untuk memengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan seluruh organisasi. Tetapi apabila dorongan pekerja ditujukan pada kekuasaan personal, maka orang tersebut cenderung kehilangan kepercayaan dan penghargaan pekerja dan rekan kerja dan menjadi pemimpin organisasi yang tidak berhasil.

c. **Teori-Teori Motivasi**

Berikut beberapa teori mengenai motivasi menurut Siagian (2015:287):

a. Teori Abraham H. Maslow

Teori motivasi yang dikembangkan Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan, dan papan.
2. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
3. Kebutuhan sosial.
4. Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
5. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

b. Teori Clayton Alderfer

Bagi mereka yang senang mendalami teori motivasi, bukan merupakan hal baru apabila dikatakan bahwa teori

Alderfer dikenal dengan akronim “ERG”. Akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah, yaitu:

E = *Existence*
R = *Relatedness*, dan
G = *Growth*

Jika makna ketiga istilah tersebut didalami akan terlihat dua hal penting. Pertama, secara konseptual terdapat persamaan antara teori atau model yang dikembangkan oleh Maslow dan Alderfer karena “*Existence*” dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; “*Relatedness*” senada dengan hierarki ketiga dan keempat menurut konsep Maslow dan “*Growth*” mengandung makna yang sama dengan “*self actualization*” menurut Maslow. Kedua, teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak.

Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut akan terlihat bahwa:

- a. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya;
- b. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang “lebih rendah” telah dipuaskan;
- c. Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Tampaknya pandangan ini didasarkan pada sifat pragmatism oleh manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang mungkin dicapainya.

Teori ini dipilih karena menunjukkan bahwa manusia memiliki motivasi untuk memuaskan kebutuhannya.

Pemenuhan kebutuhan *existence* erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan fisik seperti kompensasi dan fasilitas yang memadai. Pemenuhan Kebutuhan *relatedness* adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang

bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat juga diperlukan. Selain itu, karyawan juga membutuhkan kebutuhan *growth* agar produktif dan kreatif misalnya dengan diberdayakan di dalam potensi tertentu dan berkembang secara terus menerus. Tercapainya kebutuhan *existence*, *relatedness*, dan *growth* akan mendorong karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin untuk mencapai keberhasilan organisasi dalam mencapai berbagai tujuan dan sasarannya.

d. Model Motivasi

Berikut merupakan model motivasi menurut Martoyo (2007:186):

a. Model tradisional

Dalam hal ini aspek yang sangat penting dari pekerjaan para manajer adalah bagaimana membuat para karyawan dapat menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efisien.

Secara tradisional para manajer mendorong atau memotivasi tenaga kerja tersebut dengan cara memberikan imbalan berupa upah/gaji yang makin meningkat. Artinya, apabila mereka rajin bekerja dan aktif, upahnya akan dinaikkan. Pandangan ini menganggap bahwa pada dasarnya para karyawan adalah malas dan dapat didorong kembali hanya dengan imbalan keuangan. Meskipun demikian para manajer makin lama makin mengurangi jumlah imbalan tersebut.

b. Model hubungan manusia (*human relation model*)

Model ini lebih menekankan dan menganggap penting adanya faktor “kontak sosial” yang dialami para karyawan dalam bekerja, daripada faktor imbalan sebagaimana dikemukakan oleh model tradisional. Hal ini tidak berarti masalah imbalan diabaikan. Menurut pencetus model ini, para manajer dapat memotivasi karyawan dengan cara mengakhiri kebutuhan sosial mereka dan dengan membuat

mereka merasa penting dan berguna. Ini berarti kepuasan dalam bekerja karyawan harus ditingkatkan, antara lain dengan cara memberikan lebih banyak kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaan mereka. Disini ditumbuhkan kontak sosial atau hubungan kemanusiaan dengan karyawan dengan lebih baik, sebagai faktor motivasi.

c. Model sumber daya manusia (*human resources model*)

Model ini timbul sebagai akibat kritikan terhadap model hubungan manusia. Motivasi karyawan tidak hanya pada upah atau kepuasan kerja, namun beraneka ragam. Motivasi yang penting bagi karyawan menurut model sumber daya manusia ini adalah pengembangan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dan anggota-anggota organisasi, dimana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuan mereka.

e. **Faktor-Faktor Motivasi Kerja**

Menurut Gomes (2003:180) Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena termotivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

f. **Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja Pegawai**

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai menurut Mangkunegara (2009:100):

1. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pegawai adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka. Selain itu, ketidakpuasan kerja pegawai dapat diidentifikasi dari rendahnya produktivitas pegawai,

tingginya kemangkiran dalam pekerjaan, dan rendahnya komitmen pada organisasi.

Mangkunegara (2013:117) “kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”. Sedangkan menurut Wibowo (2015:132) “kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya”.

Martoyo (2007:156) menyatakan “kepuasan kerja dimaksudkan keadaan emosional karyawan di mana 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”. Di sisi lain Handoko (2001:193) “kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional dalam diri individu yang timbul akibat peranan atau pekerjaan dalam organisasi.

b. Variabel-variabel Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:117) kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel sebagai berikut:

1. *Turnover*

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

2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

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

3. Umur

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

4. Tingkat Pekerjaan

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

5. Ukuran organisasi perusahaan

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

c. **Kategori Kepuasan Kerja**

Colquitt *et al.* dalam Wibowo (2015:136) mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja:

a. *Pay satisfaction*

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

pekerjaanya dengan bayaran yang diberikan pada rekan sekerja yang sama.

b. Promotion satisfaction

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

c. Supervision satisfaction

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

d. Coworker satisfaction

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

e. Satisfaction with the work itself

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

Teori ini dipilih karena indikator kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Colquitt *et al.* dalam Wibowo (2015:136) hampir sama dengan indikator kepuasan kerja yang digunakan oleh perusahaan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan pada tahun 2018. Indikator kepuasan kerja yang digunakan adalah *pay satisfaction*, *promotion satisfaction*, *supervision satisfaction*, *coworker satisfaction*, dan *satisfaction with the work itself*.

d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya:

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

Menurut Sutrisno (2016:80) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentrangan dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan

- ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

C. Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja

1. Hubungan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Karyawan yang bekerja di suatu perusahaan akan mendapatkan kompensasi sebagai imbalan atas kinerja yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi akan memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Martoyo (2007:116) “kompensasi jelas akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja maupun motivasi karyawan”. Semakin tinggi nilai kompensasi cenderung semakin tinggi motivasi kerja karyawan dan kinerjanya pun akan meningkat sehingga membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Maka dari itu penting sekali bagi organisasi untuk membuat sistem kompensasi secara adil dan benar.

2. Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Selain berhubungan dengan motivasi kerja, kompensasi juga berhubungan dengan kepuasan kerja. Kompensasi merupakan hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena kompensasi merupakan salah satu alasan karyawan bekerja dalam sebuah perusahaan. Pemberian kompensasi oleh perusahaan dapat membantu karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Kompensasi berhubungan dengan banyak hal, salah satunya yaitu terhadap kepuasan kerja. Menurut Handoko (2001:155) “suatu departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi”. Perusahaan perlu berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan kompensasi yang adil dan layak baik dalam bentuk kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial. Semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Namun apabila kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, tingkat kepuasan kerja karyawan juga semakin rendah.

3. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Penting bagi perusahaan untuk memastikan karyawannya memiliki motivasi dalam bekerja dan merasakan kepuasan dalam bekerja karena hal tersebut menjadi cerminan keberhasilan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Motivasi kerja sendiri sangat berhubungan dengan kinerja dan kepuasan kerja. Menurut Simamora (2006:455) “Individu termotivasi untuk memuaskan kebutuhan”. Karyawan sebagai individu termotivasi untuk memuaskan kebutuhannya melalui bekerja. Apabila kebutuhan dasar karyawan telah terpuaskan, maka ia akan termotivasi untuk memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi.

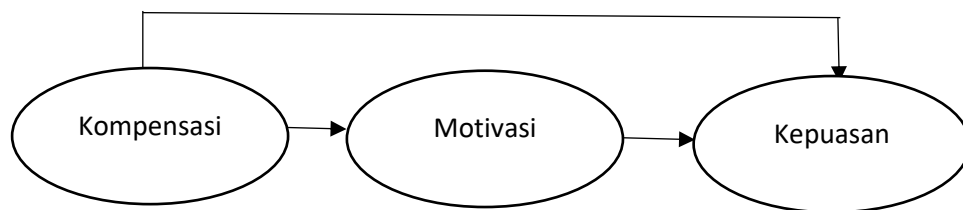
Namun apabila karyawan tidak merasakan kepuasan dalam bekerja, karyawan bisa saja memberikan respon negatif dalam bentuk *exit* dan *neglect* seperti dalam Wibowo (2015:145) yaitu meninggalkan perusahaan,

kemangkiran secara kronis atau keterlambatan, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Apabila perusahaan kehilangan karyawan yang potensial maka akan merugikan perusahaan itu sendiri karena akan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan karyawan yang bekerja memiliki motivasi kerja dan merasakan kepuasan dalam bekerja.

D. Model Konsep dan Model Hipotesis

1. Model Konsep

Berdasarkan pada pengkajian teoritis mengenai pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan, maka dalam penelitian ini mengadaptasi model konsep dari Singarimbun (2006:33) “konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak : kejadian, kelompok, keadaan atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial”. Maka dari itu, digambarkan model konsep pada gambar 1 berikut:

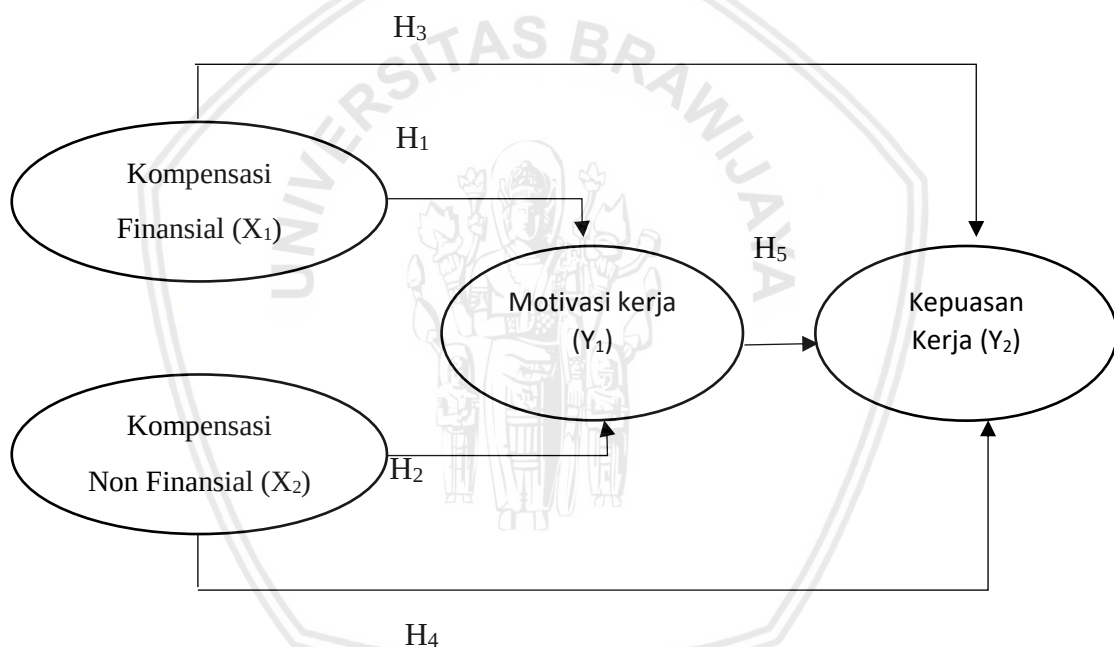


Gambar 2.1
Model Konsep

Sumber: Data diolah, 2019

2. Model Hipotesis

Menurut Agung (2012:27) “hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan model konsep diatas, dapat dibuat model hipotesis untuk memudahkan memahami hubungan antara variabel dalam penelitian ini yang digambarkan pada gambar 2.2 berikut:



Gambar 2.2
Model Hipotesis

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tinjauan pustaka baik dari tinjauan teori, tinjauan empiris, maupun kerangka pemikiran, maka penelitian ini mengambil hipotesis sebagai berikut:

H₁ = Kompensasi finansial (X₁) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y₁)

H_2 = Kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1)

H_3 = Kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2)

H_4 = Kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2)

H_5 = Motivasi kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2)



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah jenis penelitian *explanatory*. Menurut Widi (2010:48) “*Explanatory research*/ penelitian eksplanasi (penjelasan) merupakan penelitian yang lebih jauh mencoba untuk menjelaskan mengapa dan bagaimana dua aspek/faktor atau lebih mempunyai hubungan atau keterkaitan satu dengan yang lainnya. Jadi, penelitian ini tidak hanya sekedar untuk menemukan hubungan dari dua atau lebih aspek tersebut, namun juga menjelaskannya”. Menurut Bungin (2014:46) “Format eksplanasi dimaksud untuk menjelaskan suatu generalisasi sampel terhadap populasinya atau menjelaskan hubungan, perbedaan atau pengaruh satu variabel dengan variabel yang lain. Karena itu penelitian eksplanasi menggunakan sampel dan hipotesis. Untuk menguji hipotesis digunakan statistik inferensial. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif”. Menurut Suryani dan Hendrayadi (2016:109) “Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan analisis data yang berbentuk numerik/ angka. Pendekatan ini dimulai dengan berpikir deduktif untuk menurunkan hipotesis, kemudian melakukan pengujian di lapangan.”

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yaitu Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut yang terletak di Jl. Rungkut Industri Raya No.10, Rungkut Menanggal, Gn. Anyar, Kota SBY, Jawa Timur 60401.

Alasan ditetapkannya Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate sebagai tempat penelitian adalah karena lokasi tersebut memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang menyangkut permasalahan yang ada bagi penulis untuk menjelaskan pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan, serta kemudahan dalam memperoleh data sebagai bahan atas dasar penelitian.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Setiap penelitian kuantitatif dimulai dengan menjelaskan konsep penelitian yang digunakan, karena konsep penelitian ini merupakan kerangka acuan peneliti di dalam mendesain instrumen penelitian. Konsep juga dibangun dengan maksud agar laporan penelitian lebih mudah dipahami. Menurut Bungin (2014:67) “Konsep adalah generalisasi dari sekelompok fenomena yang sama. Konsep dibangun dari teori-teori yang digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel yang akan diteliti. Karena itu konsep memiliki tingkat generalisasi yang berbeda satu dengan lainnya, bila dilihat dari kemungkinan dapat diukur atau tidak.” Konsep dalam penelitian ini yaitu:

- a. Kompensasi

Menurut Ulfatin (2016:120) “Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang (finansial), barang, atau jasa, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh pegawai karena jasanya telah melaksanakan tugasnya sebagai profesi atau pekerja.”

b. Motivasi

Menurut Wibowo (2015:111) “Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan.”

c. Kepuasan

Menurut Martoyo (2007:156) “Kepuasan kerja dimaksudkan keadaan emosional karyawan di mana 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.”

2. Variabel

Menurut Bungin (2014:70) “Variabel adalah sebuah fenomena (yang berubah-ubah) dengan demikian maka bisa jadi tidak ada satu peristiwa di alam ini yang tidak dapat disebut variabel, tinggal tergantung bagaimana kualitas variabelnya, yaitu bagaimana bentuk variasi fenomena tersebut. Konsep biasanya digunakan dalam mendeskripsikan segala variabel yang abstrak dan kompleks, sedangkan variabel diartikan sebagai konsep yang

lebih konkret, yang acuan-acuannya langsung lebih nyata.” Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel Independen

Variabel independen atau yang dalam Bahasa Indonesia disebut variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang menentukan arah atau perubahan tertentu pada variabel terikat, sementara variabel bebas berada pada posisi yang lepas dari “pengaruh” variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial (X_1) dan kompensasi non finansial (X_2).

b. Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang menjembatani. Variabel ini adalah variabel alat untuk mencapai variabel terikat. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Y_1).

c. Variabel Dependen

Variabel dependen atau yang dalam Bahasa Indonesia disebut variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y_2).

3. Definisi Operasional

Menurut Noor (2015:97) “Definisi operasional merupakan bagian yang mendefinisikan sebuah konsep/ variabel agar dapat diukur, dengan cara melihat pada dimensi (indikator) dari suatu konsep/ variabel.”

Definisi operasional dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Kompensasi Finansial (X_1) merupakan bentuk balas jasa yang diterima karyawan dari pekerjaan yang diberikannya dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi. Indikator kompensasi finansial menurut Bangun (2012:255) adalah sebagai berikut:

- a. Gaji
- b. Insentif
- c. Tunjangan

2. Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Kompensasi non finansial (X_2) merupakan imbalan yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan dalam bentuk pujian, penghargaan, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan. Indikator kompensasi non finansial menurut Mondy (2008:5) adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan
- b. Lingkungan kerja

3. Variabel Motivasi Kerja (Y_1)

Motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan

tujuan individu. Indikator motivasi kerja menurut Alderfer dalam Siagian (2015:287) adalah sebagai berikut:

- a. *Existence*
- b. *Relatedness*
- c. *Growth*

4. Variabel Kepuasan Kerja (Y₂)

Kepuasan Kerja merupakan gambaran seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Indikator kepuasan kerja menurut Colquitt *et al.* dalam Wibowo (2015:136) adalah sebagai berikut:

- a. *Pay satisfaction*
- b. *Promotion satisfaction*
- c. *Supervision satisfaction*
- d. *Coworker satisfaction*
- e. *Satisfaction with the work itself*

Tabel 3.1
Konsep, Variabel, Indikator, Item, dan Sumber

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kompensasi	Kompensasi Finansial	Gaji / Upah	1. Kesesuaian gaji dengan pekerjaan yang diberikan. 2. Kesesuaian gaji dengan pangkat atau jabatan. 3. Kesesuaian gaji dalam memenuhi kebutuhan pokok.	Bangun (2012:255)

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			4. Ketepatan waktu dalam pemberian gaji.	
		Insentif	1. Kesesuaian insentif dengan kinerja yang dihasilkan. 2. Kesesuaian insentif dengan jabatan. 3. Ketepatan waktu dalam pemberian insentif.	
		Tunjangan	1. Pemberian jaminan sosial ketenagakerjaan. 2. Pemberian jaminan sosial kesehatan. 3. Pemberian liburan (wisata). 4. Pemberian dana pensiun.	
	Kompensasi Non Finansial	Pekerjaan	1. Pekerjaan yang berarti. 2. Pekerjaan yang menantang. 3. Pengakuan atas prestasi. 4. Karyawan mendapatkan rasa berprestasi dari menjalankan pekerjaan. 5. Kemungkinan peningkatan tanggung jawab. 6. Peluang pengembangan karir. 7. Karyawan menikmati	Mondy (2008:5)

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			melakukan pekerjaan.	
		Lingkungan Kerja	1. Kebijakan yang logis. 2. Atasan yang berkemampuan. 3. Rekan kerja yang berkompeten. 4. Rekan kerja yang bersahabat. 5. Simbol status yang pantas (fasilitas yang mendukung). 6. Kondisi kerja (tempat kerja yang nyaman).	
Motivasi	Motivasi Kerja	<i>Existence</i>	1. Kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pokok. 2. Suasana kerja kondusif. 3. Fasilitas yang memadai.	Alderfer dalam Siagian (2015:287)
		<i>Relatedness</i>	1. Karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan. 2. Karyawan memiliki hubungan yang baik dengan teman kerja. 3. Terjalin kerja sama yang baik antar karyawan.	
		<i>Growth</i>	1. Atasan menghargai kinerja yang dihasilkan karyawan.	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			- Pemberian pelatihan sesuai kebutuhan karyawan. - Karyawan memperoleh kebebasan untuk menyampaikan pendapat.	
Kepuasan	Kepuasan Kerja	<i>Pay Satisfaction</i>	- Gaji yang diberikan sesuai UMK. - Gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan. - Gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok.	Colquitt <i>et al.</i> dalam Wibowo (2015:136)
		<i>Promotion satisfaction</i>	- Peluang untuk promosi. - Kesesuaian promosi dengan kemampuan. - Promosi dilakukan dengan jujur.	
		<i>Supervision satisfaction</i>	- Atasan yang kompeten. - Atasan yang sopan. - Atasan merupakan komunikator yang baik. - Pemberian penghargaan atas kinerja yang baik dari atasan.	
		<i>Co-worker satisfaction</i>	- Rekan kerja yang membantu dalam pekerjaan. - Rekan kerja yang	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			bertanggung jawab. 3. Rekan kerja yang menyenangkan.	
		<i>Satisfaction with the work itself</i>	1. Pemberian pekerjaan yang menantang. 2. Pemberian pekerjaan yang menarik. 3. Pemberian pekerjaan yang dihormati. 4. Pekerjaan yang diberikan memanfaatkan keterampilan yang dimiliki.	

Sumber: Data diolah, 2019

4. Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono dalam Agung (2012:44) “Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif”. Skala pengukuran yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Menurut Noor (2015:128) “Skala *likert summated ratings* merupakan teknik mengukur sikap dimana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pertanyaan.”

Tabel 3.2
Interpretasi Skor Skala Likert

No.	Respon	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak Setuju	2

No.	Respon	Skor
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Noor (2015:129)

Dalam pembuatan skala *likert*, periset membuat beberapa pernyataan yang berhubungan dengan suatu isu atau objek, lalu subjek atau responden diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pertanyaan.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono dalam Agung (2012:32) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut yang berkantor di Wisma SIER yang berjumlah 81 orang.

Tabel 3.3
Data Karyawan di Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut

No.	Divisi	Jumlah Karyawan
1.	Hukum	4
2.	Keuangan dan Akuntansi	16
3.	Pemasaran	11
4.	Pengembangan	7
5.	Satuan Pengawas Internal	5
6.	Sekretaris Perusahaan	17
7.	Sumber Daya Manusia	9
8.	Umum dan Pengadaan	12
Total		81

Sumber: PT Surabaya Industrial Estate Rungkut, 2019

2. Sampel

Menurut Agung (2012:32) “Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas, dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi”. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik Slovin dalam menentukan ukuran sampel penelitian, Slovin memasukkan unsur kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi. Nilai toleransi ini dinyatakan dalam persentase, misalnya 5%. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N\alpha^2}$$

Dimana n = ukuran sampel; N = ukuran populasi; dan α = toleransi ketidaktelitian (dalam persen).

Dalam menentukan sampel yang akan diteliti, peneliti menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Menurut Sugiyono (2018:82) “teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Berdasarkan data yang diperoleh dari PT Surabaya Industrial Estate Rungkut, perhitungan sampel dalam penelitian ini menurut teknik slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{81}{1 + 83(0,05)^2}$$
$$n = 67$$

Tabel 3.4
Jumlah Sampel Penelitian Berdasarkan Divisi

No.	Divisi	Jumlah Karyawan
1.	Hukum	3
2.	Keuangan dan Akuntansi	13
3.	Pemasaran	9
4.	Pengembangan	6
5.	Satuan Pengawas Internal	4
6.	Sekretaris Perusahaan	14
7.	Sumber Daya Manusia	8
8.	Umum dan Pengadaan	10
Total		67

Sumber: Data diolah, 2019

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan 2 jenis data dalam penelitian ini, yaitu:

1. Data Primer

Menurut Purhantara (2010:158) “Data primer adalah data penelitian yang berhasil ditemukan dari sumber primer (narasumber langsung) dan tanpa melalui perantara apapun yang kemudian dikumpulkan peneliti untuk kebutuhan menganalisa permasalahan”. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari lokasi penelitian yaitu PT Surabaya Industrial Estate Rungkut melalui pendistribusian kuisioner kepada responden yang merupakan sampel terpilih dalam penelitian.

2. Data Sekunder

Menurut Purhantara (2010:158) “Data sekunder adalah data penelitian yang didapatkan dari sumber yang tidak langsung (sumber sekunder), dari arsip organisasi bisnis untuk kebutuhan penelitian”. Data sekunder dalam penelitian ini berupa *relative condition job satisfaction* 2018, riwayat singkat perusahaan,

struktur bisnis, dewan komisaris, *board of directors*, struktur organisasi, visi dan misi, *code of conduct*, dan *award and achievement*.

F. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono dalam Agung (2012:47) “Instrumen adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati.”

Instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kuesioner

Menurut Suryani, Hendryadi (2016:173) “Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk menjawabnya. Peneliti menyebarkan daftar pertanyaan secara tertulis secara tertutup yang akan dijawab oleh responden.” Isi dari kuesioner dalam penelitian ini adalah pertanyaan yang berhubungan dengan kompensasi finansial, kompensasi non finansial, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

b. Pedoman Dokumentasi

Menurut Agung (2012:66) “Studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung yang ditujukan pada subjek penelitian, namun melalui dokumen.”

G. Uji Instrumen

Peneliti menggunakan dua instrumen pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Kedua instrumen pengujian tersebut ditujukan untuk menguji item-item yang ada dalam suatu instrumen dengan tujuan mendapatkan jawaban yang diharapkan.

1. Uji Validitas

Menurut Priadana dan Muis (2009:112) “Validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran yang akurat. Oleh karena itu, jika kata sinonim dari reliabilitas yang paling tepat adalah konsistensi, maka esensi dari validitas adalah akurasi. Suatu instrumen pengukuran dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan perkataan lain instrumen tersebut dapat mengukur *construct* sesuai dengan yang diharapkan oleh peneliti.”

Menurut Lupiyoadi dan Ikhsan (2015:39) rumus korelasi yang digunakan dalam uji validitas adalah rumus korelasi *product moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

keterangan:

- r = koefisien korelasi variabel x dan y
- X = skor butir
- Y = skor total butir
- N = jumlah sampel (responden)

Menurut Agung (2012:50) “Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrumen valid, bila indeks validitasnya $>0,3$ ”.

Untuk perhitungan uji ini menggunakan bantuan program bantuan *SPSS for Windows* versi 25. Hasil penelitian yang dapat dipercaya harus berdasarkan pada informasi yang dapat dipercaya. Informasi yang akurat hanya dapat diperoleh apabila informasi penelitian yang digunakan memenuhi kelayakan sebagai alat pengumpul data. Sebelum mengukur variabel yang diteliti, teliti terlebih dahulu dilakukan pengujian alat ukur dengan melakukan pengujian validitas dan reliabilitas agar data yang diperoleh dapat dipercaya dan diakui kebenarannya.

Tabel 3.5
Uji Validitas Item dalam Penelitian

Variabel	Item	R Hitung	Titik Kritis	Kesimpulan
Kompensasi Finansial (X₁)	X _{1.1}	0,486	0,2404	Valid
	X _{1.2}	0,290	0,2404	Valid
	X _{1.3}	0,317	0,2404	Valid
	X _{1.4}	0,250	0,2404	Valid
	X _{1.5}	0,564	0,2404	Valid
	X _{1.6}	0,282	0,2404	Valid
	X _{1.7}	0,323	0,2404	Valid
	X _{1.8}	0,331	0,2404	Valid
	X _{1.9}	0,424	0,2404	Valid
	X _{1.10}	0,269	0,2404	Valid
	X _{1.11}	0,301	0,2404	Valid
Kompensasi Non Finansial (X₂)	X _{2.1}	0,671	0,2404	Valid
	X _{2.2}	0,629	0,2404	Valid
	X _{2.3}	0,614	0,2404	Valid
	X _{2.4}	0,687	0,2404	Valid
	X _{2.5}	0,505	0,2404	Valid
	X _{2.6}	0,577	0,2404	Valid
	X _{2.7}	0,709	0,2404	Valid
	X _{2.8}	0,462	0,2404	Valid
	X _{2.9}	0,457	0,2404	Valid
	X _{2.10}	0,250	0,2404	Valid
	X _{2.11}	0,413	0,2404	Valid
	X _{2.12}	0,572	0,2404	Valid
	X _{2.13}	0,299	0,2404	Valid
Motivasi Kerja (Y₁)	Y _{1.1}	0,546	0,2404	Valid
	Y _{1.2}	0,556	0,2404	Valid
	Y _{1.3}	0,286	0,2404	Valid
	Y _{1.4}	0,659	0,2404	Valid
	Y _{1.5}	0,270	0,2404	Valid
	Y _{1.6}	0,255	0,2404	Valid
	Y _{1.7}	0,413	0,2404	Valid
	Y _{1.8}	0,475	0,2404	Valid
	Y _{1.9}	0,562	0,2404	Valid
	Y _{2.1}	0,333	0,2404	Valid
	Y _{2.2}	0,335	0,2404	Valid
	Y _{2.3}	0,427	0,2404	Valid
	Y _{2.4}	0,483	0,2404	Valid
	Y _{2.5}	0,597	0,2404	Valid

Variabel	Item	R Hitung	Titik Kritis	Kesimpulan
Kepuasan Kerja (Y ₂)	Y _{2.6}	0,323	0,2404	Valid
	Y _{2.7}	0,534	0,2404	Valid
	Y _{2.8}	0,360	0,2404	Valid
	Y _{2.9}	0,573	0,2404	Valid
	Y _{2.10}	0,464	0,2404	Valid
	Y _{2.11}	0,277	0,2404	Valid
	Y _{2.12}	0,338	0,2404	Valid
	Y _{2.13}	0,425	0,2404	Valid
	Y _{2.14}	0,297	0,2404	Valid
	Y _{2.15}	0,474	0,2404	Valid
	Y _{2.16}	0,286	0,2404	Valid
	Y _{2.17}	0,333	0,2404	Valid

Sumber: Data diolah, 2019

2. Uji Reliabilitas

Menurut Noor (2015:130) “Reliabilitas/ keterandalan ialah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Untuk diketahui bahwa perhitungan/ uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan yang telah memiliki atau memenuhi uji validitas, jadi jika tidak memenuhi syarat uji validitas maka tidak perlu diteruskan untuk uji reliabilitas.

Menurut Lupiyoadi dan Ikhsan (2015) “Penghitungan indeks reliabilitas dengan metode *alpha Cronbach* dapat digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya merupakan rentangan antara beberapa nilai. Misalnya, skala 1 sampai 10 atau antara 1 sampai 5.”

$$r_i = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan:

R = reliabilitas instrumen
 k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
 $\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir
 σ_t^2 = varians total

Menurut Sekaran (2006:311) “Suatu instrumen dikatakan *reliable* bila memiliki koefisien keandalan (α) $\geq 0,6$ ”. Pengujian validitas dan reliabilitas masing-masing variabel pada penelitian ini menggunakan komputer melalui program *SPSS 25 for Windows*. Pengujian reliabilitas ditujukan untuk mengukur sejauh mana tingkat kekonsistenan pengukuran dari suatu responden ke responden yang lain atau dengan kata lain sejauh mana pernyataan dapat difahami sehingga tidak menyebabkan beda interpretasi dalam pemahaman pernyataan tersebut. Sekumpulan pernyataan untuk mengukur suatu variabel dikatakan reliabel dan berhasil mengukur variabel yang kita ukur jika koefisien reliabilitasnya lebih besar atau sama dengan 0,600.

Tabel 3.6
Uji Reliabilitas Variabel dalam Penelitian

Variabel	Indeks Reliabilitas	Nilai Kritis	Keterangan
Kompensasi Finansial (X_1)	0,614	0,600	Reliabel
Kompensasi Non Finansial (X_2)	0,736	0,600	Reliabel
Motivasi Kerja (Y_1)	0,683	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y_2)	0,697	0,600	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 3.6 diatas, terlihat bahwa koefisien reliabilitas untuk variabel Kompensasi Finansial (X_1) diperoleh 0,614; kemudian variabel Kompensasi Non Finansial (X_2) sebesar 0,736; variabel Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,683; dan variabel Kepuasan Kerja (Y_2) sebesar 0,697, nilai koefisien

reliabilitas tersebut lebih besar daripada nilai kritis (0,600), sehingga seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel.

H. Metode Analisis Data

Menurut Suryani dan Hendrayadi (2016:210) “Analisis data dilakukan untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang sudah diajukan. Hasil analisis data selanjutnya diinterpretasikan dan dibuat kesimpulannya.” Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Suryani dan Hendrayadi (2016:210) “Statistik deskriptif meliputi kegiatan mengumpulkan data, mengolah data, dan menyajikan data. Penyajiannya bisa menggunakan tabel, diagram, ukuran, dan gambar. Statistik deskriptif ditunjukkan dengan frekuensi, ukuran tendensi sentral (mean, median, modus), dan disperse (kisaran, varian, standar deviasi).” Analisis ini ditujukan untuk mendeskripsikan variabel kompensasi finansial, kompensasi nonfinansial, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

2. Analisis Statistik Inferensial

Menurut Sugiyono (2012:207) “Statistik inferensial (sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas, dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara *random*. “

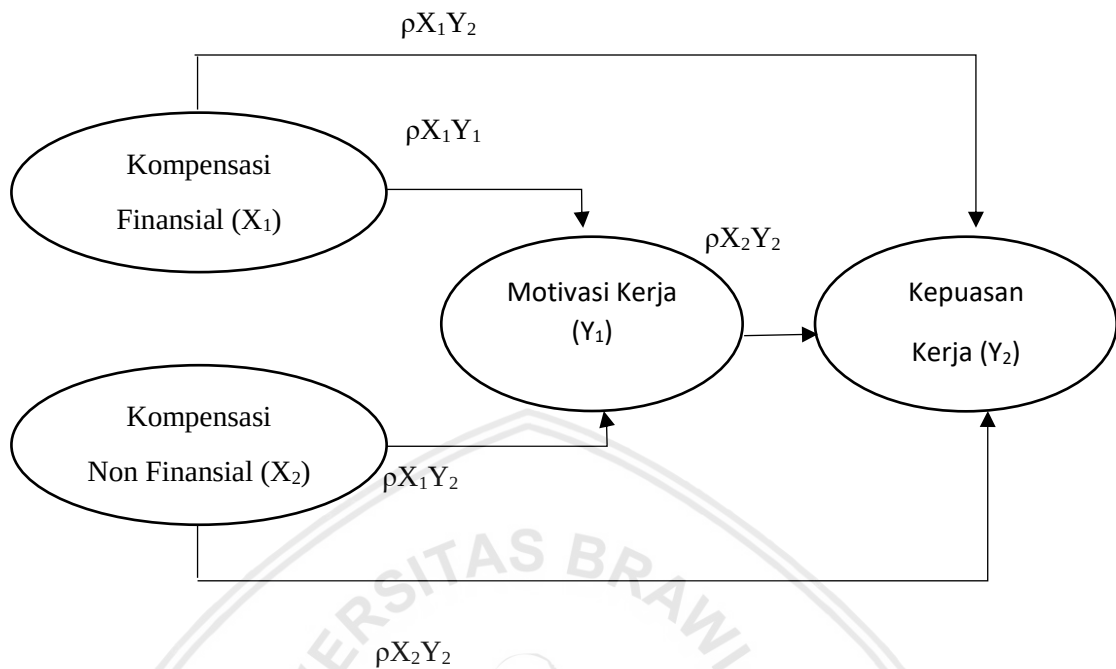
Analisis statistik inferensial pada penelitian ini terdiri dari analisis jalur (*path analysis*) dan uji hipotesis menggunakan uji t.

a. Analisis Jalur

Menurut Noor (2015:225) “Analisis jalur (*path analysis*) adalah keterikatan hubungan/ pengaruh antara variabel bebas, variabel intervening, dan variabel terikat dimana peneliti mendefinisikan secara jelas bahwa suatu variabel akan menjadi penyebab variabel lainnya yang biasanya disajikan dalam bentuk diagram. Di dalam diagram ada gambar panah-panah yang menunjukkan arah pengaruh antara variabel bebas, intervening, dan variabel terikat. Dan biasanya digambarkan dengan tanda panah satu arah.

Menurut Sanusi (2016:156) “Dalam analisis jalur, hubungan kausalitas yang menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel itu dapat diukur besarannya. Namun, beberapa asumsi yang perlu diperhatikan dalam analisis jalur, antara lain (1) hubungan antara variabel haruslah linear dan aditif, (2) semua variabel residu tidak mempunyai korelasi satu sama lain, (3) pola hubungan antar variabel adalah rekursif, dan (4) skala pengukuran semua variabel minimal interval.”

Diagram jalur dalam penelitian ini dapat dilihat secara detail pada gambar 3.1 berikut:



Gambar 3.1
Diagram Jalur

Sumber: Data diolah, 2019

b. Uji t

Ferdinand (2013:244) “Uji t merupakan uji hipotesis dilakukan untuk menyatakan bahwa koefisien regresi dari model signifikan atau tidak sama dengan nol”. Uji ini akan menghasilkan t hitung yang didapatkan dari rumus berikut:

$$t\text{-hitung} = \frac{\text{koefisien}-b}{\text{standard-error-of estimate}}$$

-kriteria $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

-kriteria $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang artinya tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

a. Tentang SIER

PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER) merupakan perusahaan pengelola kawasan industri yang berkantor pusat di Kota Surabaya, Jawa Timur. Didirikan pada tanggal 28 Februari 1974 di atas lahan sekitar 330 Hektar, kawasan industri ini dibangun untuk memenuhi kebutuhan industri dan lingkungan yang dikelola secara profesional untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas termasuk fasilitas pengelolaan air limbah dan kemudahan akses ke Pelabuhan Tanjung Perak dan Bandara Juanda. Saham perusahaan ini dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia (50%), Pemkot Surabaya (25%), dan Pemprov Jawa Timur (25%).

Hingga saat ini, PT Surabaya Industrial Estate Rungkut telah mengelola 3 kawasan industri besar yang berada di Jawa Timur:

1. Surabaya Industrial Estate Rungkut

Kawasan Industri Rungkut berada di Kota Surabaya dengan memiliki luas sebesar ± 245 Ha yang dikembangkan sejak tahun 1974. Kawasan ini menampung sekitar 267 perusahaan, terdiri dari 21 PMA dan 246 PMDN dan menyerap tenaga kerja sebanyak ± 50.000 pekerja.

2. Sidoarjo Industrial Estate Berbek

Kawasan Industri Berbek berada di Kabupaten Sidoarjo memiliki luas sebesar ± 87 Ha yang dikembangkan sejak tahun 1985. Menampung 103 perusahaan terdiri dari 14 PMA dan 89 PMDN dan menyerap tenaga kerja sebanyak ± 20.000 pekerja.

3. Pasuruan Industrial Estate Rembang

Kawasan Industri Rembang berada di Kabupaten Pasuruan memiliki luas ± 556 Ha. Kawasan ini mulai dikembangkan pada tahun 1991 dan sampai sekarang terdapat 94 perusahaan (36 PMA, 23 PMDN, dan 35 perusahaan sebagai *tenant* persewaan bangunan pabrik) yang menyerap tenaga kerja sebanyak ± 25.000 pekerja.

Bidang usaha utama PT Surabaya Industrial Estate Rungkut:

1. Merencanakan, membangun serta mengembangkan kawasan industri guna menyiapkan tanah, sarana dan prasarana serta fasilitas industri lainnya yang dibutuhkan bagi penanam modal.
2. Melakukan kegiatan pengusahaan dan perawatan atas seluruh areal kawasan industri.
3. Menyediakan dan menjual kavling tanah industri, Bangunan Pabrik Siap Pakai (BPSP), Sarana Usaha Industri Kecil (SIUK), bangunan pergudangan, bangunan perkantoran dan sarana penunjang kawasan industri.
4. Menyediakan kawasan berikat ekspor untuk perusahaan industri berorientasi ekspor.

5. Memberikan pelayanan kepada penanam modal dalam rangka pendirian dan pengelolaan pabrik/usaha industri.

Bidang usaha penunjang PT Surabaya Industrial Estate Rungkut:

1. Menyediakan dan menyewakan ruangan perkantoran, restoran/kafetaria, *business center*.
2. Mengadakan, menyewakan, dan menjual fasilitas asrama bagi karyawan pabrik/industri, perumahan untuk karyawan dan untuk umum serta membangun dan mengelola bangunan perhotelan/kondominium.
3. Menyediakan dan menyewakan fasilitas olahraga dan rekreasi.
4. Menyediakan dan mengelola fasilitas Balai Latihan Kerja (BLK) dan unit poliklinik.
5. Melakukan usaha jasa pemborongan (*contracting*) dan jasa konsultasi.
6. Melakukan/mengelola usaha jasa penyediaan tenaga kerja bagi pabrik di kawasan.
7. Penyediaan dan pengelolaan fasilitas Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU).
8. Melakukan usaha jasa *manufacturing*
9. Melakukan usaha jasa total logistik.

b. Riwayat Singkat PT Surabaya Industrial Estate Rungkut

Kawasan industri memberikan manfaat dan kontribusi bagi percepatan pembangunan ekonomi di Indonesia. Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1984 tentang pengembangan kawasan industri di pusat-pusat

daerah mendorong kawasan industri sebagai lokomotif penggerak bagi perekonomian daerah yang tentunya akan berimbas terhadap perekonomian nasional.

Melalui kawasan industri, pabrik-pabrik industri akan disentralisasi sehingga lokasinya lebih jelas, sarananya lebih memadai, perijinannya lebih mudah, infrastrukturnya lebih bagus, pengelolaannya akan lebih efektif dan efisien, dan tentunya penanganan terhadap dampak lingkungan yang lebih baik.

Sebagai salah satu kawasan industri tertua di Indonesia, PT Surabaya Industrial Estate Rungkut telah menjadi pendukung berkembangnya industri manufaktur di Jawa Timur. Selama lebih dari 4 dekade, PT Surabaya Industrial Estate Rungkut telah menjadi pusat berbagai macam industri diantaranya industri makanan dan minuman, industri FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*), industri bahan-bahan kimia, industri alat-alat berat, serta jenis industri lain yang memberikan lapangan pekerjaan bagi ratusan ribu karyawan dan menciptakan lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat sekitar. Selama itu pula PT Surabaya Industrial Estate Rungkut terus meningkatkan kualitasnya dalam menyediakan kawasan industri yang terencana dengan didukung oleh infrastruktur yang terbaik, serta pelayanan yang memuaskan.

Kawasan industri sendiri baru dikembangkan pada awal tahun 1970-an oleh pemerintah sebagai suatu usaha untuk memenuhi kegiatan penanaman modal baik dari dalam maupun dari luar negeri. Berbagai kebijakan pemerintah dalam perekonomian dan pembangunan telah menciptakan angin segar bagi munculnya industri-industri baru. Basis perekonomian yang semula bersifat

agraris, sedikit demi sedikit mulai beralih menjadi ekonomi industri yang memberikan *added value* lebih besar. Hal ini memberikan peluang terhadap pengembangan kawasan industri di Jawa Timur

Pemerintah sadar bahwa untuk melaksanakan dan menunjang program pemerintah dalam bidang ekonomi dan pembangunan nasional, khususnya dalam bidang pembangunan dan pengelolaan kawasan industri dalam arti yang seluas-luasnya, pemerintah harus mendirikan Industrial area di pusat-pusat daerah. Oleh karena itu pemerintah kemudian mengembangkan kawasan industri melalui Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di berbagai daerah seperti Jakarta, Surabaya, Cilacap, Medan, Makasar, dan Lampung. Hingga pada tahun 1974 pemerintah mendirikan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER) di Surabaya dan termuat dalam Akte Nomor: 166 Tanggal 28 Pebruari 1974 yang dibuat dihadapan Abdul Latief, Sarjana Hukum, Notaris di Surabaya. Sampai saat ini Tanggal 28 Februari diperingati sebagai hari ulang tahun PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.

Pada awal pendiriannya, PT Surabaya Industrial Estate Rungkut membebaskan lahan seluas ± 245 Ha di Kecamatan Rungkut, Surabaya (Sekarang pecah menjadi Kecamatan Rungkut, Kecamatan Tenggilis, dan Kecamatan Gunung Anyar). Lokasi ini dinilai strategis karena letaknya dekat dengan jalan tol, jalan provinsi, pelabuhan, dan bandara udara. Karna sebelumnya merupakan daerah persawahan, proses pemerataan tanah relatif mudah karena kontur tanah yang datar.

PT Surabaya Industrial Estate Rungkut kemudian membangun pusat pengolahan air limbah yang mengolah limbah hasil industri dan limbah rumah tangga dari pabrik-pabrik di kawasan untuk dinetralisir sebelum dialirkan ke Sungai Tambak Oso. Pusat pengolahan air limbah ini mulai beroperasi pada tahun 1981.

Pada tahun 1985, PT Surabaya Industrial Estate Rungkut memperluas Kawasan Rungkut ke wilayah selatan dengan membebaskan ± 87 Ha lahan di daerah Berbek, Waru, Sidoarjo. Kawasan yang baru ini menyambung dengan kawasan yang berada di Rungkut sehingga memunculkan kawasan yang membentang dari Jalan Rungkut Industri Raya hingga Jalan Brigjen Katamso di Waru.

Melihat perkembangan industri yang semakin pesat di Jawa Timur, PT Surabaya Industrial Estate Rungkut kembali membebaskan lahan di Rembang (Pasuruan) seluas ± 497 Ha pada tahun 1981. Lokasi ini tidak terlalu jauh dengan Kawasan SIER, yaitu terletak di Jalur Pantura Pulau Jawa, diantara Bangil dan Pasuruan. PT Surabaya Industrial Estate Rungkut kemudian menyempurnakan fasilitas kawasan dengan membangun pusat pengolahan air limbah di PIER pada tahun 1995, yang kemudian kapasitasnya ditambah pada tahun 2012. Ini menjadikan pusat pengolahan air limbah di PIER merupakan yang terbesar di Jawa Timur. Kawasan PIER juga dilengkapi dengan *bonded zone*, atau kawasan berikat yang ditujukan untuk kegiatan ekspor-impor.

Melihat perkembangan industri yang semakin maju, PT Surabaya Industrial Estate Rungkut kemudian menciptakan berbagai usaha lain seperti persewaan

Bangunan Pabrik Siap Pakai (BPSP), bangunan pergudangan, gudang logistik, dan Sarana Usaha Industri Kecil (SUIK), dan perkantoran. Tahun 2000, PT Surabaya Industrial Estate Rungkut juga mendirikan PT SIER PUSPA UTAMA yang bergerak di bidang jasa *supplier* dan kontraktor. Tahun 2017 PT Surabaya Industrial Estate Rungkut mengembangkan *Total Logistic Solution*. Hal ini ditujukan untuk menunjang kegiatan logistik dan rantai pasok bagi pabrik-pabrik yang berada di dalam kawasan.

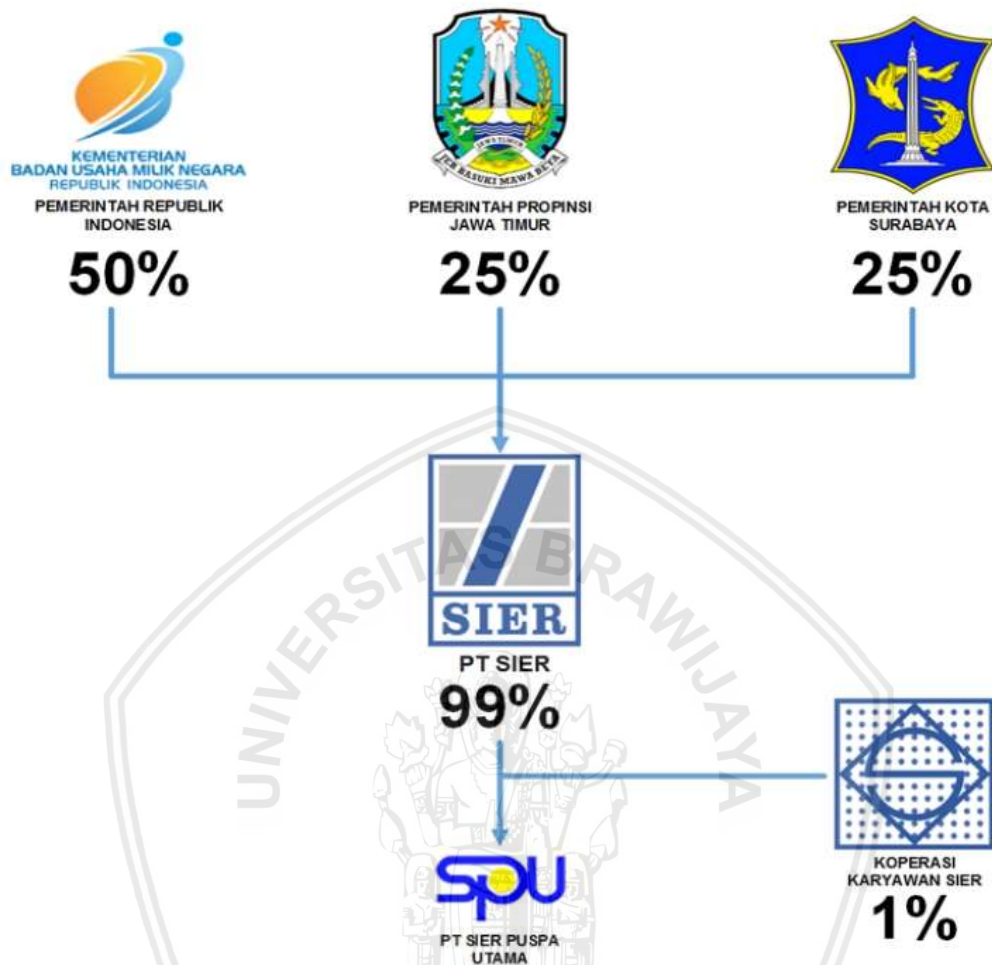
Tabel 4.1
Jejak Langkah Perusahaan

Tahun	Jejak Langkah Perusahaan
1974	PT SIER didirikan oleh pemerintah.
1980	PT SIER membangun IPAL di Kawasan Industri Rungkut.
1985	PT SIER melakukan ekspansi kawasan ke Berbek Sidoarjo.
1991	PT SIER membuka kawasan industri baru di Pasuruan (PIER).
1995	Dimulainya pembangunan IPAL di Kawasan Industri PIER.
2012	Penambahan kapasitas IPAL di Kawasan Industri PIER.

Sumber: PT Surabaya Industrial Estate Rungkut, 2019

c. Struktur Bisnis

Struktur bisnis menunjukkan proporsi kepemilikan manajemen, institusional, dan kepemilikan publik. Struktur bisnis merupakan suatu mekanisme untuk mengurangi konflik antara manajemen dengan pemegang saham. Struktur bisnis mampu memperngaruhi jalannya perusahaan yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu memaksimalkan nilai perusahaan. Hal ini disebabkan karena adanya kontrol yang dimiliki oleh para pemegang saham.



Gambar 4.1

Struktur Bisnis PT Surabaya Industrial Estate Rungkut

Sumber : PT Surabaya Industrial Estate Rungkut, 2019

Saham PT Surabaya Industrial Estate Rungkut dimiliki oleh Kementrian Badan Usaha Milik Negara Pemerintah Republik Indonesia sebesar 50%, Pemerintah Provinsi Jawa Timur sebesar 25%, dan Pemerintah Kota Surabaya sebesar 25%. PT Surabaya Industrial Estate juga memiliki anak perusahaan bernama PT Sier Puspa Utama yang bergerak di bidang jasa kontraktor dan supplier dengan kepemilikan saham 99% milik PT Surabaya Industrial Estate Rungkut dan Koperasi Karyawan SIER dengan kepemilikan saham 1% milik PT Surabaya Industrial Estate Rungkut.

d. Dewan Komisaris

Hadi Prasetyo

Komisaris Utama

Warga Negara Indonesia. Lahir di Malang 20 Oktober 1956. Meraih gelar Sarjana Institut Teknologi Bandung (ITB) Tahun 1982 dan gelar S2 Universitas Brawijaya Tahun 2008. Menjabat sebagai Komisaris Utama sejak Agustus 2009 sampai dengan 2014 berdasarkan Keputusan Bersama Pemegang Saham PT Surabaya Industrial Estate Rungkut No. Kep 169/MBU/2009, 415.4/3973/436.3.1/2009 & 800/13483/021/2009 Tanggal 20 Agustus 2009, serta terpilih kembali menjadi Komisaris Utama PT Surabaya Industrial Estate Rungkut sesuai Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham PT Surabaya Industrial Estate Rungkut nomor: 25 tanggal 20 Januari 2015. Pernah menjabat sebagai Asisten I Bidang Perekonomian dan Pembangunan Provinsi Jawa Timur.

Didik Prasetyono

Anggota Komisaris

Warga Negara Indonesia. Lahir di Surabaya 18 Mei 1974. Meraih gelar Sarjana Ekonomi Universitas Airlangga pada Tahun 1993. Menjabat sebagai komisaris PT Surabaya Industrial Estate Rungkut sejak Desember 2016 berdasarkan Keputusan Bersama Pemegang Saham PT Surabaya Industrial Estate Rungkut Nomor: SK-262/MBU/11/2016, 539/15261/021/2016, 539/3737/436.2.1/2016 tanggal 29 November 2016. Sebelumnya menjabat sebagai Chief Executive di SCG (Surabaya Consulting Group).

e. Board of Directors

Fattah Hidayat

Plt Direktur Utama

Lahir di Magetan 13 Juni 1965. Meraih gelar sarjana di Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Niaga di Universitas Brawijaya Malang tahun 1989. Memulai karir di MAS Associate sebagai konsultan sampai dengan tahun 1992, sebelum akhirnya bergabung dengan PT Danareksa (Persero) di tahun yang sama. Terakhir ditunjuk sebagai Sekretaris Perusahaan PT Danareksa (Persero) tanggal 26 Desember 2012.

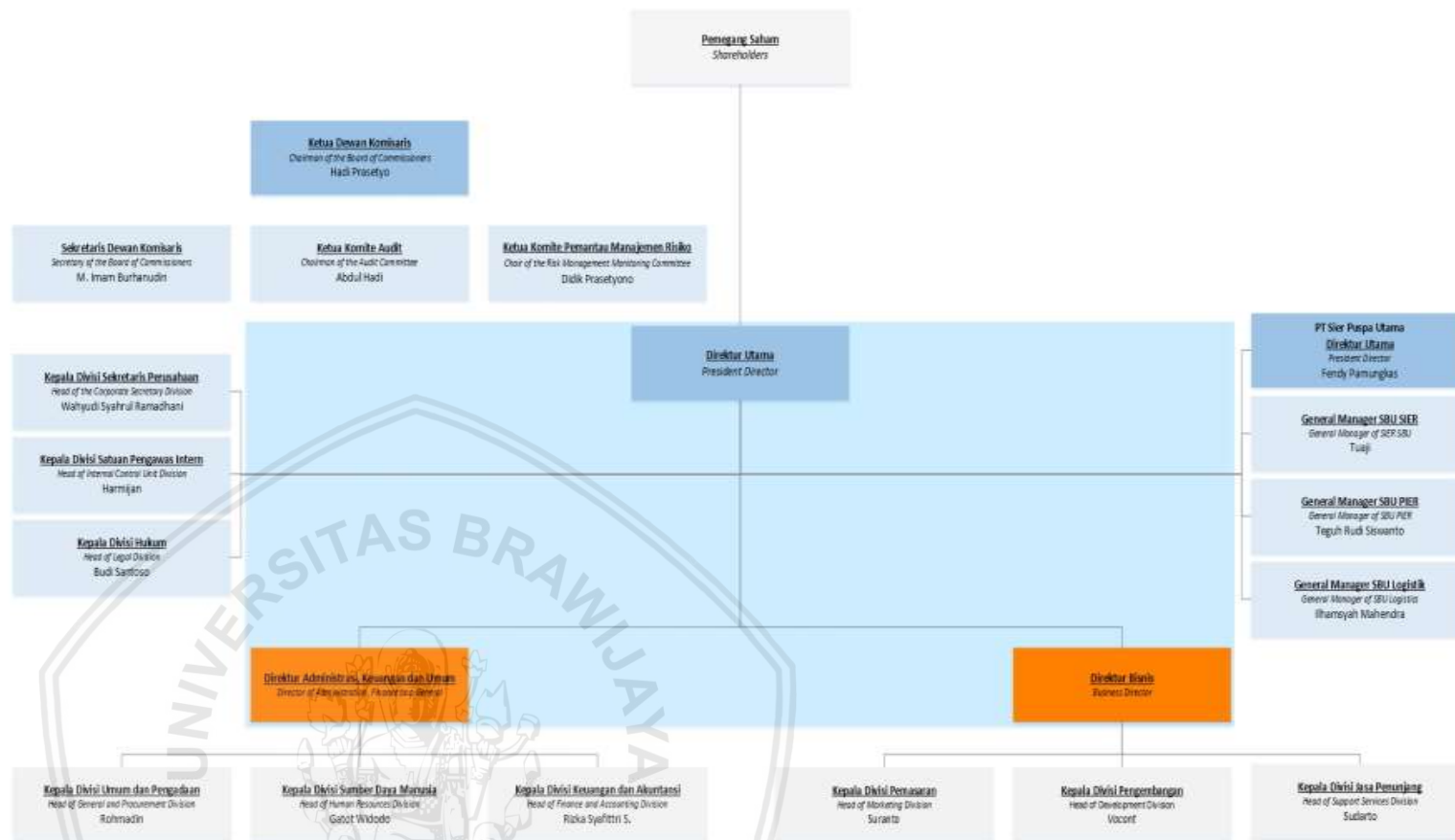
Agus Hendaridi

Direktur

Lahir di Bandung 14 Agustus 1971. Meraih gelar sarjana di Fakultas Teknik Sipil dan Perancangan - Jurusan Teknik Sipil di Institut Teknologi Bandung (ITB) tahun 1995 dan gelar Magister Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia tahun 2002. Sebelumnya menjabat sebagai Kepala Divisi Pemasaran dan Pelayanan Investasi PT Kawasan Berikat Nusantara (Persero).

f. Struktur Organisasi

Berdasarkan Akta Notaris Nomor 5 tanggal 2 Agustus 2017 yang dibuat oleh Wachid Hasyim, SH. Notaris di Surabaya dan Surat Keputusan Direksi (SKD) Nomor 001/KD/A.01/I/2018 maka struktur organisasi adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2

Struktur Organisasi PT Surabaya Industrial Estate Rungkut

Sumber : PT Surabaya Industrial Estate Rungkut, 2019

1. Direktur Utama (*President Director*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan bisnis : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja perusahaan berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan pengembangan bisnis perusahaan sesuai kebutuhan pelanggan, merencanakan pengembangan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan bisnis : melakukan koordinasi dengan bagian lain terkait operasional perusahaan, melakukan koordinasi terkait dengan pihak eksternal untuk mendukung kemampuan perusahaan mencapai hasil kinerja operasional bisnis yang maksimum, melakukan koordinasi terkait perkembangan bisnis perusahaan.
- c) Melaksanakan kegiatan bisnis : mengendalikan pelaksanaan sasaran dan program kerja perusahaan, mengendalikan operasional direktorat bisnis, mengendalikan operasional direktorat keuangan, personalia dan umum, mengendalikan operasional direktorat pengelolaan wilayah, mengendalikan operasional Bagian Hukum, mengendalikan operasional kesekretariatan, mengendalikan operasional pengawasan internal, mengendalikan pengembangan prosedur pengelolaan perusahaan sesuai dengan pengembangan bisnis, mengendalikan biaya sesuai dengan anggaran yang sudah

ditentukan, mengendalikan proses perbaikan berkelanjutan perusahaan, mengendalikan pemenuhan kebutuhan sumber daya perusahaan (manusia, material, peralatan, prosedur), mengendalikan pelaksanaan mitigasi risiko dan pengelolaan risiko perusahaan, mengendalikan pelaporan perusahaan, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja perusahaan, mengendalikan pelaksanaan dokumentasi data dan informasi terkait operasional perusahaan, mengendalikan pelaksanaan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan bisnis : mengevaluasi kegiatan direktorat bisnis, mengevaluasi kegiatan direktorat keuangan, personalia dan umum, mengevaluasi kegiatan direktorat pengelolaan SDM, mengevaluasi kegiatan Bagian Hukum, mengevaluasi kegiatan kesekretariatan, mengevaluasi kegiatan pengawas internal, mengevaluasi realisasi pencapaian kinerja perusahaan.

2. General Manager SBU SIER (*General Manager of SIER SBU*)

General Manager SBU SIER memimpin beberapa unit bidang fungsi pekerjaan dalam *Strategic Business Unit* SIER.

3. General Manager SBU PIER (*General Manager of PIER SBU*)

General Manager SBU PIER memimpin beberapa unit bidang fungsi pekerjaan dalam *Strategic Business Unit* PIER.

4. General Manager SBU Logistik (*General Manager of Logistic SBU*)

General Manager SBU Logistik memimpin beberapa unit bidang fungsi pekerjaan dalam *Strategic Business Unit* Logistik.

5. Direktur Bisnis (*Business Director*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan bisnis : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja direktorat bisnis berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan pengembangan bisnis perusahaan sesuai kebutuhan pelanggan, merencanakan pengembangan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan bisnis : melakukan koordinasi dengan bagian lain terkait operasional direktorat bisnis, melakukan koordinasi terkait dengan pihak eksternal untuk mendukung kemampuan perusahaan mencapai hasil kinerja operasional bisnis yang maksimum, melakukan koordinasi terkait perkembangan bisnis perusahaan.
- c) Melaksanakan kegiatan bisnis : mengendalikan pelaksanaan sasaran dan program kerja direktorat bisnis, mengendalikan operasional logistik dan jasa penunjang, mengendalikan operasional pengembangan dan pemasaran, mengendalikan

pengembangan prosedur pengelolaan bisnis sesuai dengan kebutuhan perusahaan, mengendalikan biaya sesuai dengan anggaran yang sudah ditentukan, mengendalikan proses perbaikan berkelanjutan terkait dengan direktorat bisnis, mengendalikan pemenuhan kebutuhan sumber daya direktorat bisnis (manusia, material, peralatan, prosedur), mengendalikan pelaksanaan mitigasi risiko dan pengelolaan risiko perusahaan, mengendalikan pelaksanaan analisa dan evaluasi pencapaian kinerja perusahaan serta rekomendasi perbaikan guna memaksimalkan kinerja perusahaan, mengendalikan laporan direktorat bisnis, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja direktorat bisnis, mengendalikan pelaksanaan dokumentasi data dan informasi terkait operasional direktorat bisnis, mengendalikan pelaksanaan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan bisnis : mengevaluasi kegiatan logistik dan jasa penunjang, mengevaluasi kegiatan pengembangan dan pemasaran, mengevaluasi realisasi pencapaian kinerja perusahaan.

6. Direktur Administrasi, Keuangan dan Umum (*Director of administration, Finance and General*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan keuangan, personalia dan umum :
merencanakan sasaran kinerja dan program kerja direktorat keuangan, personalia dan umum berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan keuangan perusahaan dengan taat azas dan memperhatikan prinsip efisiensi agar likuiditas perusahaan tinggi, merencanakan pengembangan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan keuangan, personalia dan umum :
melakukan koordinasi dengan bagian lain terkait operasional direktorat keuangan, personalia dan umum, melakukan koordinasi terkait dengan pelaksanaan proses audit dan pembuatan laporan audit secara berkala yang komprehensif untuk mendukung kemampuan perusahaan mencapai hasil kinerja operasional yang maksimum.
- c) Melaksanakan kegiatan keuangan, personalia dan umum :
mengendalikan pelaksanaan sasaran dan program kerja direktorat keuangan, personalia dan umum, mengendalikan operasional keuangan, mengendalikan operasional SDM, mengendalikan operasional umum dan pengadaan, mengendalikan operasional PKBL, mengendalikan pengembangan prosedur perusahaan,

mengendalikan biaya sesuai dengan anggaran yang sudah ditentukan, mengendalikan proses perbaikan berkelanjutan terkait dengan direktorat keuangan, personalia dan umum, mengendalikan pemenuhan kebutuhan sumber daya direktorat keuangan, personalia dan umum (manusia, material, peralatan, prosedur), mengendalikan pelaksanaan mitigasi risiko dan pengelolaan risiko perusahaan, mengendalikan pelaksanaan analisa dan evaluasi pencapaian kinerja perusahaan serta rekomendasi perbaikan guna memaksimalkan kinerja perusahaan, mengendalikan laporan direktorat keuangan, personalia dan umum, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja direktorat keuangan, personalia dan umum, mengendalikan pelaksanaan dokumentasi data dan informasi terkait operasional direktorat keuangan, personalia dan umum, mengendalikan pelaksanaan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan keuangan, personalia dan umum : mengevaluasi kegiatan keuangan, mengevaluasi kegiatan SDM, mengevaluasi kegiatan umum dan pengadaan, mengevaluasi kegiatan PKBL.

7. Kepala Divisi Sekretaris Perusahaan (*Head of The Corporate Secretary Division*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan kesekretariatan : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja Bagian Kesekretariatan berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan Bagian Kesekretariatan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan kegiatan untuk membangun citra positif perusahaan.
- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan kesekretariatan : melakukan koordinasi dengan pihak eksternal dan internal terkait dengan kegiatan kesekretariatan, melakukan koordinasi dengan pihak terkait untuk membangun citra positif perusahaan.
- c) Melaksanakan kegiatan kesekretariatan : mengendalikan pelaksanaan sasaran dan program kerja Bagian Kesekretariatan, mengendalikan perbaikan dan perawatan *software* dan *hardware*, mengendalikan pengembangan *website* dan *company profile*, mengendalikan *maintenance* dan pengembangan *software* administrasi perkantoran, mengendalikan pembuatan master data dan pemutakhiran data serta informasi, mengendalikan distribusi data serta informasi guna kelancaran pelaksanaan proyek, mengendalikan pelaksanaan kegiatan sponsorship dan iklan perusahaan, mengendalikan penerbitan bulletin perusahaan, mengendalikan pelaksanaan pekerjaan

publikasi (konsep hingga realisasi) seperti kalender, *merchandise* (*Website*, map, brosur, spanduk, banner, agenda dll) maupun pameran, mengendalikan pelaksanaan kegiatan media relation perusahaan, Mengendalikan protokoler kegiatan perusahaan, mengendalikan pelaporan bulanan tentang semua aktivitas Bagian Kesekretariatan sesuai dengan sistem pelaporan yang ditetapkan, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja Bagian Kesekretariatan, menjamin dokumentasi data dan informasi terkait operasional Bagian Kesekretariatan, melaksanakan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan kesekretariatan : mengontrol pelaksanaan program kerja Bagian Kesekretariatan, mengontrol kinerja *software* dan *hardware* sistem informasi, memonitor penanganan citra positif dan publikasi perusahaan.

8. Kepala Divisi Hukum (*Head of Legal Division*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan hukum : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja Bagian Hukum berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan Bagian Hukum dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya,

merencanakan sosialisasi perubahan peraturan perundang-undangan terkait kegiatan operasional perusahaan.

- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan hukum : melakukan koordinasi dengan pihak eksternal dan internal untuk penanganan perjanjian kerjasama dan permasalahan hukum, melakukan koordinasi terkait sosialisasi perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku di perusahaan.
- c) Melaksanakan kegiatan hukum : mengendalikan pelaksanaan sasaran dan program kerja Bagian Hukum, mengendalikan review materi kontrak perjanjian perusahaan serta dokumen lain guna menjamin keakuratan dan keabsahannya terkait dengan proses hukum perusahaan, merekomendasikan alternatif penyelesaian sengketa terhadap permasalahan konflik hukum perusahaan, mengendalikan analisa hukum serta rekomendasi terhadap setiap peraturan perusahaan yang akan diberlakukan, mengendalikan analisa hukum serta rekomendasi terhadap setiap peraturan perusahaan yang akan diberlakukan, mengendalikan verifikasi laporan bulanan tentang semua aktivitas Bagian Hukum sesuai dengan sistem pelaporan yang ditetapkan, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja Bagian Hukum, menjamin dokumentasi data dan informasi terkait operasional Bagian

Hukum, melaksanakan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan hukum : mengontrol penerapan peraturan perundang-undangan di perusahaan, memonitor pelaksanaan isi perjanjian kerjasama, mengontrol pelaksanaan program kerja hukum, mengontrol realisasi pembiayaan Bagian Hukum.

9. Kepala Divisi Umum dan Pengadaan (*Head of General and Procurement Division*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan umum & pengadaan : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja Bagian Umum Dan Pengadaan berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan *Master Schedule* pengadaan berdasarkan kontrak bisnis.
- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan umum & pengadaan : melakukan koordinasi dengan pihak internal dan terkait dengan urusan umum dan pengadaan, melakukan koordinasi dengan pihak eksternal dan terkait dengan urusan umum dan pengadaan
- c) Melaksanakan kegiatan umum & pengadaan : melaksanakan sasaran dan program kerja Bagian Umum Dan Pengadaan, mengendalikan operasional umum dan kerumahtanggaan

perusahaan, mengendalikan operasional pengadaan, mengendalikan proses perbaikan berkelanjutan dalam penentuan supplier dan sub kontraktor alternatif, membuat laporan terkait bidang umum dan pengadaan secara berkala dan berkoordinasi dengan pihak yang terkait sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan lebih lanjut, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja Bagian Umum Dan Pengadaan, menjamin dokumentasi data dan informasi terkait operasional bagian umum dan pengadaan, melaksanakan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan umum & pengadaan : mengevaluasi kegiatan umum dan kerumahtanggaan, mengevaluasi kegiatan pengadaan.

10. Kepala Divisi Sumber Daya Manusia (*Head of Human Resources Division*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan SDM : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja Bagian SDM berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan kebijakan program pelatihan, pengembangan dan

sertifikasi SDM untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan dan etika serta pengembangan karyawan, merencanakan pengembangan sistem kompensasi dengan mempertimbangan faktor daya saing tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja dan kesejahteraan karyawan.

- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan SDM : melakukan koordinasi pelaksanaan program pendidikan, sertifikasi dan pelatihan berdasarkan TNA (*training needs analysis*) dan program pengembangan & Diklat SDM dengan departemen terkait, melakukan koordinasi dengan Bagian Keuangan terkait pengupahan dan kesejahteraan karyawan.
- c) Melaksanakan kegiatan SDM : melaksanakan sasaran dan program kerja Bagian SDM, mengendalikan pengembangan kompetensi karyawan untuk mendukung ketersediaannya kualitas SDM sesuai kebutuhan perusahaan melalui evaluasi terhadap peserta pelatihan dan pengembangan melalui atasan langsung, mengendalikan sertifikasi SDM sesuai dengan kebijakan perusahaan, mengelola *assessment* kompetensi karyawan terkait guna pengembangan kompetensi (*Gap Kompetensi*) dan kesesuaian kompetensi yang diharapkan, mengelola kerjasama dengan konsultan/pihak ketiga untuk mendukung terselenggaranya program pengembangan & diklat SDM sesuai dengan kebutuhan perusahaan, mengendalikan

perubahan paradigma dan budaya untuk menjadi insan dan organisasi pembelajar di lingkungan perusahaan serta value perusahaan, mengendalikan pemenuhan pengupahan karyawan dan kesejahteraan karyawan, memastikan kegiatan pemenuhan kebutuhan karyawan dan pembinaan karyawan, memotivasi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan secara optimal, membuat laporan bulanan tentang semua aktivitas Bagian SDM sesuai dengan sistem pelaporan yang ditetapkan, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja Bagian SDM, menjamin dokumentasi data dan informasi terkait operasional Bagian SDM, melaksanakan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan SDM : memonitor anggaran biaya SDM, analisa dan evaluasi program pendidikan, pelatihan dan pengembangan SDM, yang meliputi evaluasi, materi, biaya, instruktur, lembaga pelatihan dan pengembangan, memonitor pemenuhan kebutuhan karyawan, memonitor proses penggajian dan perpajakan karyawan, memonitor pelaksanaan penilaian kinerja.

11. Kepala Divisi Keuangan dan Akuntansi (*Head of Finance and Accounting Division*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan keuangan : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja Bagian Keuangan berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan Bagian Keuangan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan keuangan perusahaan dengan taat azas dan memperhatikan prinsip efisiensi agar likuiditas perusahaan tinggi, merencanakan pengembangan manajemen keuangan dan akuntansi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan keuangan : melakukan koordinasi dengan pihak internal dan eksternal terkait dengan urusan keuangan, melakukan koordinasi terkait dengan pelaksanaan proses audit dan pembuatan laporan keuangan yang komprehensif sesuai dengan kaidah-kaidah yang berlaku, untuk mendukung kemampuan perusahaan mencapai hasil kinerja operasional yang maksimum, melakukan koordinasi terkait pelaksanaan sistem informasi terpadu di Bidang Keuangan agar dapat menghasilkan informasi yang diperlukan dalam proses manajemen, melakukan koordinasi dengan kantor pajak dalam hal pelaporan pajak perusahaan.
- c) Melaksanakan kegiatan keuangan : melaksanakan sasaran dan program kerja Bagian Keuangan, mengendalikan operasional

keuangan perusahaan, memastikan keakurasian pencatatan akuntansi perusahaan, membuat rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) tahunan, mengendalikan biaya sesuai dengan anggaran yang sudah ditentukan untuk masing-masing proyek, mengendalikan proses perbaikan berkelanjutan terkait dengan kesiapan keuangan perusahaan, membuat laporan terkait Bidang Keuangan secara berkala dan berkoordinasi dengan pihak yang terkait sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan lebih lanjut, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja Bagian Keuangan, menjamin dokumentasi data dan informasi terkait operasional Bagian Keuangan, melaksanakan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan keuangan : mengevaluasi kegiatan keuangan, mengevaluasi kegiatan akuntansi, mengevaluasi realisasi anggaran perusahaan, mengevaluasi keakurasian data laporan keuangan.

12. Kepala Divisi Pemasaran (*Head of Marketing Division*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan pemasaran : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja Bagian Pemasaran

berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan target pendapatan perusahaan.

- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan pemasaran : melakukan koordinasi dengan pihak internal dan eksternal terkait pelaksanaan pemasaran.
- c) Melaksanakan kegiatan pemasaran : melaksanakan sasaran dan program kerja Bagian Pemasaran, mengendalikan operasional pemasaran, mengendalikan proses perbaikan berkelanjutan terkait dengan pemasaran, mengendalikan kegiatan promosi guna pengembangan pangsa pasar, mengendalikan kegiatan promosi guna pengembangan pangsa pasar, mengendalikan proses *maintenance customer*, membuat laporan terkait bidang pemasaran secara berkala dan berkoordinasi dengan pihak yang terkait sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan lebih lanjut, menindak lanjuti kondisi *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja Bagian Pemasaran, menjamin dokumentasi data dan informasi terkait operasional Bagian Pemasaran, melaksanakan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan pemasaran : mengevaluasi kegiatan pemasaran.

13. Kepala Divisi Pengembangan (*Head of Development Division*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan pengembangan : mengusulkan rencana sasaran kinerja dan program kerja bagian pengembangan berdasarkan kebijakan perusahaan, mengusulkan rencana anggaran tahunan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan sasaran kinerja dan program kerja bagian Pengembangan berdasarkan kebijakan perusahaan.
- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan pengembangan : melakukan koordinasi dengan Bagian lain terkait pengembangan, melakukan koordinasi dengan pihak eksternal terkait pengembangan.
- c) Melaksanakan kegiatan pengembangan : melaksanakan sasaran dan program kerja bagian pengembangan, melakukan evaluasi realisasi rencana bisnis dan rencana kerja (RKAP, RJPP) guna menentukan langkah strategis dalam pemenuhan sasaran kinerja perusahaan, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja bagian pengembangan, menjamin dokumentasi data dan informasi terkait operasional bagian pengembangan, mendampingi calon Investor / konsumen terkait dengan

penjelasan teknis, melaksanakan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan pengembangan : mengontrol jadwal kerja yang telah dibuat di bagian pengembangan, mengontrol anggaran project yang telah direncanakan

14. Kepala Divisi Jasa Penunjang (*Head of Support Services Division*)

- a) Membuat perencanaan kegiatan jasa penunjang : merencanakan sasaran kinerja dan program kerja bagian Jasa Penunjang berdasarkan kebijakan perusahaan, merencanakan anggaran tahunan dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi biaya, merencanakan target pendapatan jasa penunjang, merencanakan implementasi standar mutu serta kesehatan dan keselamatan kerja (K3).
- b) Mengatur pelaksanaan kegiatan jasa penunjang : melakukan koordinasi dengan pihak internal dan eksternal terkait dengan urusan jasa penunjang, melakukan koordinasi terkait dengan sumber daya yang diperlukan pada masing-masing departemen / bagian.
- c) Melaksanakan kegiatan jasa penunjang : melaksanakan sasaran dan program kerja Bagian Jasa Penunjang, mengendalikan operasional jasa penunjang, melaksanakan proses perbaikan berkelanjutan terkait dengan jasa penunjang, melaksanakan

proses *maintenance customer*, membuat laporan terkait bidang jasa penunjang secara berkala dan berkoordinasi dengan pihak yang terkait sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan lebih lanjut, melaksanakan implementasi standar mutu serta kesehatan dan keselamatan kerja, melaksanakan tindakan yang dianggap perlu untuk mencegah terjadinya kerusakan, kehilangan dan kerugian baik secara material maupun *immaterial* atas aset perusahaan maupun pelanggan, memastikan perilaku dan kondisi aman serta selamat dalam lingkungan kerja dengan senantiasa menumbuhkan kesadaran kesehatan dan keselamatan kerja, menindak lanjuti temuan *unsafe condition* dan *unsafe behavior*, mengkomunikasikan dan memberikan arahan kepada bawahan tentang sasaran dan program kerja bagian jasa penunjang, menjamin ketersediaan, keamanan dan kerahasiaan dokumentasi data dan informasi terkait operasional bagian jasa penunjang, melaksanakan pengembangan bawahan, melaksanakan tugas lain terkait yang diberikan oleh atasan, memelihara kebersihan dan kerapian area kerja.

- d) Mengontrol pelaksanaan kegiatan jasa penunjang :
mengevaluasi kegiatan jasa penunjang, mengevaluasi realisasi target pendapatan, mengevaluasi biaya operasional

g. Visi dan Misi

VISI

Menjadi pengembang kawasan industri modern yang terintegrasi dan ramah lingkungan.

MISI

1. Mewujudkan kawasan industri modern yang inovatif, berbasis teknologi informasi dan ramah lingkungan.
2. Menyediakan lahan industri siap bangun untuk kepentingan semua investor.
3. Peka dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan rencana pengembangan regional dan nasional.
4. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang optimal dalam penyediaan layanan penjualan, persewaan, penyediaan fasilitas industri dan sarana penunjangnya dengan kualitas terbaik.

SLOGAN

The Wise Choice For The Smart Solution

NILAI-NILAI BUDAYA PERUSAHAAN

Sejalan dengan visi dan misi perusahaan, seluruh insan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut berupaya menjadikan dirinya sebagai yang terbaik. Falsafah dasar yang dikembangkan sebagai budaya perusahaan di lingkungan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tersebut adalah 2B *The Best*, yang mencakup dua tekad utama menjadikan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut sebagai yang terbaik, yaitu:

1. Bekerja secara profesional untuk melayani *Stakeholders* secara berkualitas
2. Bekerja dan berusaha secara beretika dalam rangka mewujudkan *Good Corporate Governance* (GCG) secara nyata.

Tekad tersebut tercermin dalam nilai-nilai pokok pribadi yang diyakini dan dianut oleh karyawan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut, yang dilaksanakan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari. Nilai-nilai tersebut diringkas dalam BERSIH, BERMUTU. (Bertanggung jawab, Enerjik, Rendah hati, Setia, Ikhlas, Harmonis, Berani, Empati, Respek, Mandiri, Ulet, Terpercaya, Unggul)

h. Code of Conduct

Sejalan dengan program Kementerian BUMN mengenai anjuran diterapkannya prinsip *Code of Conduct* (CC) dalam pengelolaan operasional BUMN, sebagai bentuk komitmen dalam implementasi prinsip-prinsip CC di lingkungan SIER, telah kami mutakhirkan Panduan *Code of Conduct* (CC) PT Surabaya Industrial Estate Rungkut yang disusun atas kerjasama dengan Tim Counterpart CC-BPKP, sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER 01/MBU/2011 tanggal 01 Agustus 2011. Panduan CC mencakup seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan ekstern lainnya yang berkaitan dengan hak-hak kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan.

i. Award and Achievement

TOP BUMD 2018



Gambar 4.3

Foto Direktur Saat Menerima Penghargaan

Sumber : PT Surabaya Industrial Estate Rungkut

PT Surabaya Industrial Estate Rungkut mendapat penghargaan sebagai Top BUMD 2018, Top BUMD Aneka Usaha 2018, dan Top CEO BUMD 2018 pada ajang BUMD Awards 2018 yang diselenggarakan oleh Majalah Business News Indonesia Bersama Asia Business Research Center di Rafflesia Grand Ballroom Balai Kartini Jakarta pada 03 Mei 2018.

B. Gambaran Umum Responden

Di dalam penelitian ini dikumpulkan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada 67 responden yang menjadi sampel penelitian. Pada analisis deskriptif ini, data responden dijelaskan melalui tabel tunggal. Data responden dalam penelitian ini sangat dibutuhkan untuk mengetahui latar belakang responden yang dapat dijadikan masukan untuk menjelaskan hasil yang diperoleh dari penelitian. Dari data yang terhimpun tersebut, peneliti memetakan gambaran umum responden berdasarkan divisi, jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, lama bekerja, dan status pernikahan.

1. Gambaran Umum Berdasarkan Divisi

Tabel 4.2
Gambaran Umum Berdasarkan Divisi

No	Divisi	Jumlah	Persentase
1	Hukum	3	4,5
2	Keuangan dan Akuntansi	13	19,4
3	Pemasaran	9	13,4
4	Pengembangan	6	9
5	Satuan Pengawas Intern	4	6
6	Sekretaris Perusahaan	14	20,9
7	Sumber Daya Manusia	8	11,9
8	Umum dan Pengadaan	10	14,9
Total		67	100

Sumber: Data diolah, 2019

Pada tabel 4.2 dapat diketahui gambaran responden berdasarkan divisi. Jumlah responden dari Divisi Hukum yaitu 3 orang atau 4,5%, Divisi Keuangan dan Akuntansi yaitu 13 orang atau 19,4%, Divisi Pemasaran yaitu 9 orang atau 13,4%, Divisi Pengembangan yaitu 6 orang atau 9%, Divisi Satuan Pengawas Intern yaitu 4 orang atau 6%, Divisi Sekretaris Perusahaan 14 orang atau 20,9%, Divisi Sumber Daya Manusia yaitu 8 orang atau 11,9%, dan Divisi Umum dan

Pengadaan 10 orang atau 14,9%. Berdasarkan tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berasal dari Divisi Keuangan dan Akuntansi.

2. Gambaran Umum Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3
Gambaran Umum Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	39	58,2
2	Perempuan	28	41,8
Total		67	100

Sumber: Data diolah, 2019

Pada tabel 4.3 dapat diketahui gambaran responden berdasarkan jenis kelamin. Jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki yaitu 39 orang atau 58,2%, dan jenis kelamin perempuan yaitu 28 orang atau 41,8%. Berdasarkan tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin sebagian besar responden adalah laki-laki.

3. Gambaran Umum Berdasarkan Usia

Gambaran umum responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.4. namun sebelum membuat tabel, terlebih dahulu ditentukan kelas interval dan panjang kelas yang dihitung menggunakan rumus Sturges :

$$K = 1 + 3,3 \log n$$

Keterangan:

K = Jumlah kelas interval

N = Jumlah data observasi

log = logaritma

$$K = 1 + 3,3 \log 67$$

$$K = 1 + 5,49$$

$$K = 6,49 \approx 7$$

Menentukan panjang interval :

$$C = \frac{R}{K}$$

$$C = \frac{56 - 23}{7}$$

$$C = 4,7 \approx 5$$

Keterangan:

C = Panjang kelas

R = Rentang kelas

K = Jumlah kelas

Tabel 4.4
Gambaran Umum Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	23-27 Tahun	29	43,3
2	28-32 Tahun	12	17,9
3	33-37 Tahun	6	9
4	38-42 Tahun	1	1,5
5	43-47 Tahun	3	4,5
6	48-52 Tahun	3	4,5
7	53-57 Tahun	13	19,4
Total		67	100

Sumber: Data diolah, 2019

Pada tabel 4.4 dapat diketahui gambaran responden berdasarkan usia. Jumlah responden dengan usia 23-27 tahun adalah 29 orang atau 43,3%, usia 28-32 tahun sebanyak 12 orang atau 17,9%, usia 33-37 tahun adalah 6 orang atau 9%, usia 38-42 tahun sebanyak 1 orang atau 1,5%, usia 43-47 tahun adalah 3 orang atau 4,5%, usia 48-52 sebanyak 3 orang atau 4,5% dan usia 53-57 tahun adalah 13 orang atau 19,4%. Berdasarkan tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa usia sebagian besar responden adalah 23-27 tahun.

4. Gambaran umum Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.5
Gambaran umum Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	10	14,9
2	Diploma	3	4,5
3	S1	45	67,2
4	S2	9	13,4
Total		67	100

Sumber: Data diolah, 2019

Pada tabel 4.5 dapat diketahui gambaran responden berdasarkan pendidikan. Jumlah responden dengan pendidikan terakhir SMA adalah 10 orang atau 14.9%, pendidikan terakhir Diploma sebanyak 3 orang atau 4.5%, pendidikan terakhir S1 sebanyak 45 orang atau 67.2%, dan pendidikan terakhir S2 sebanyak 9 orang atau 13.4%. Berdasarkan tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa pendidikan terakhir sebagian besar responden adalah S1.

4. Gambaran umum Berdasarkan Jabatan

Tabel 4.6
Gambaran umum Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah	Persentase
1	Pelaksana	43	64,2
2	Kepala Unit	10	14,9
3	Kepala Departemen	7	10,4
4	Kepala Divisi	7	10,4
Total		67	100

Sumber: Data diolah, 2019

Pada tabel 4.6 dapat diketahui gambaran responden berdasarkan jabatan. Jumlah responden yang dengan jabatan pelaksana yaitu 43 orang atau 64,2%, jabatan kepala unit yaitu 10 orang atau 14,9 %, jabatan kepala departemen yaitu 7 orang atau 10,4%, dan jabatan kepala divisi yaitu 7 orang atau 10,4%. Berdasarkan tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa jabatan sebagian besar responden adalah pelaksana.

5. Gambaran umum Berdasarkan Lama Bekerja

Gambaran umum responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 4.7 namun sebelum membuat tabel, terlebih dahulu ditentukan kelas interval dan panjang kelas yang dihitung menggunakan rumus Sturges :

$$K = 1 + 3,3 \log n$$

Keterangan:

K = Jumlah kelas interval

N = Jumlah data observasi

log = logaritma

$$K = 1 + 3,3 \log 67$$

$$K = 1 + 5,49$$

$$K = 6,49 \approx 7$$

Menentukan panjang interval :

$$C = \frac{R}{K}$$

$$C = \frac{31 - 1}{7}$$

$$C = 4,73 \approx 5$$

Keterangan:

C = Panjang kelas

R = Rentang kelas

K = Jumlah kelas

Tabel 4.7

Gambaran umum Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	1-5 Tahun	43	64,2
2	6-10 Tahun	6	9
3	11-15 Tahun	0	0
4	16-20 Tahun	0	0
5	21-25 Tahun	8	11,9
6	26-30 Tahun	6	9
7	31-35 Tahun	4	6
Total		67	100

Sumber: Data diolah, 2019

Pada tabel 4.7 dapat diketahui gambaran responden berdasarkan lama bekerja. Jumlah responden dengan lama bekerja 1-5 tahun yaitu 43 orang atau 64,2%, lama bekerja 6-10 tahun sebanyak 6 orang atau 9%, %, lama bekerja 21-25 tahun sebanyak 8 orang atau 11,9%, lama bekerja 26-30 tahun sebanyak 6 orang atau 9% dan lama bekerja 31-35 tahun sebanyak 4 orang atau 6%.

Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa lama bekerja sebagian besar responden adalah 1-5 tahun.

6. Gambaran umum Berdasarkan Status Pernikahan

Tabel 4.8
Gambaran umum Berdasarkan Status Pernikahan

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	Belum Menikah	35	52,2
2	Menikah	32	47,8
Total		67	100

Sumber: Data diolah, 2019

Pada tabel 4.8 dapat diketahui gambaran responden berdasarkan status pernikahan. Jumlah responden dengan status pernikahan belum menikah yaitu 35 orang atau 52,2% dan status pernikahan menikah yaitu 32 orang atau 47,8% responden sudah menikah. Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa status pernikahan sebagian besar responden adalah belum menikah.

C. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menjelaskan, meringkas, mereduksi, menyederhanakan, mengorganisasi dan menyajikan data ke dalam bentuk yang teratur, sehingga mudah dibaca, dipahami, dan disimpulkan. Analisis deskriptif ini digunakan untuk mengetahui karakter variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu Kompensasi Finansial (X_1), Kompensasi Non Finansial (X_2), Motivasi Kerja (Y_1), dan Kepuasan Kerja (Y_2) yang menggambarkan respon atau tanggapan responden terhadap setiap item pertanyaan yang diberikan dalam setiap variabel.

1. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Dalam variabel kompensasi finansial (X_1) terdapat 11 pertanyaan. Masing-masing jawaban memiliki nilai, kemudian skor jawaban diakumulasikan yang

selanjutnya digunakan untuk mengkategorikan indikator berdasarkan rata-rata jawaban responden. Berikut disajikan distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap variabel kompensasi finansial (X_1) pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Item	1		2		3		4		5		Jumlah		Mean		Modus
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	Item	Indikator	
X _{1.1}	1	1,49	8	11,94	27	40,30	31	46,27	0	0,00	67	100	3,31	3,67	4
X _{1.2}	1	1,49	5	7,46	13	19,40	48	71,64	0	0,00	67	100	3,61		4
X _{1.3}	1	1,49	13	19,40	14	20,90	39	58,21	0	0,00	67	100	3,36		4
X _{1.4}	0	0,00	0	0,00	2	2,99	36	53,73	29	43,28	67	100	4,4		4
X _{1.5}	0	0,00	9	13,43	25	37,31	33	49,25	0	0,00	67	100	3,36	3,39	4
X _{1.6}	0	0,00	4	5,97	17	25,37	46	68,66	0	0,00	67	100	3,62		4
X _{1.7}	0	0,00	12	17,91	31	46,27	23	34,33	1	1,49	67	100	3,19		3
X _{1.8}	2	2,99	3	4,48	16	23,88	38	56,72	8	11,94	67	100	3,7	3,82	4
X _{1.9}	2	2,99	2	2,99	17	25,37	39	58,21	7	10,45	67	100	3,7		4
X _{1.10}	2	2,99	4	5,97	3	4,48	47	70,15	11	16,42	67	100	3,91		4
X _{1.11}	2	2,99	0	0,00	5	7,46	51	76,12	9	13,43	67	100	3,97		4
Grand													3,65		4

Keterangan: SS: Sangat Tidak Setuju; TS: Tidak Setuju; RR:Ragu-ragu; S: Setuju; SS: Sangat Setuju

Sumber: Data diolah, 2019

Keterangan:

- X_{1.1} : Kesesuaian gaji dengan pekerjaan yang diberikan.
- X_{1.2} : Kesesuaian gaji dengan pangkat atau jabatan.
- X_{1.3} : Kesesuaian gaji dalam memenuhi kebutuhan pokok.
- X_{1.4} : Ketepatan waktu dalam pemberian gaji.
- X_{1.5} : Kesesuaian insentif dengan kinerja yang dihasilkan.
- X_{1.6} : Kesesuaian insentif dengan jabatan.
- X_{1.7} : Ketepatan waktu dalam pemberian insentif.
- X_{1.8} : Pemberian jaminan sosial ketenagakerjaan.
- X_{1.9} : Pemberian jaminan sosial kesehatan.
- X_{1.10} : Pemberian liburan (wisata).
- X_{1.11} : Pemberian dana pensiun.

Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai grand mean variabel kompensasi finansial sebesar 3,65. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tersebut baik, karena mayoritas responden menjawab setuju

terhadap pernyataan yang telah diberikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item $X_{1.4}$ (ketepatan waktu dalam pemberian gaji) dengan nilai mean 4,4 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tepat waktu dalam memberikan gaji. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada $X_{1.7}$ (ketepatan waktu dalam pemberian insentif) dengan nilai mean 3,19 dan mayoritas responden menjawab ragu-ragu. Dapat dikatakan bahwa insentif yang diberikan oleh PT Surabaya Industrial Estate kurang tepat waktu.

Dari tabel 4.9 dapat diperoleh penjelasan distribusi frekuensi dari masing-masing item variabel kompensasi finansial (X_1) sebagai berikut: pada item $X_{1.1}$: Kesesuaian gaji dengan pekerjaan yang diberikan, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 8 responden (11,94%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 27 responden (40,30%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 31 responden (46,27%) menyatakan setuju, dan sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan kesesuaian gaji dengan pekerjaan yang diberikan.

Pada item $X_{1.2}$: Kesesuaian gaji dengan pangkat atau jabatan, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 responden (19,40%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 48 responden (71,64%) menyatakan setuju, dan sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan

dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan kesesuaian gaji dengan pangkat atau jabatan.

Pada item $X_{1.3}$: Kesesuaian gaji dalam memenuhi kebutuhan pokok, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 13 responden (19,40%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 14 responden (20,90%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 39 responden (58,21%) menyatakan setuju, dan sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan kesesuaian gaji dalam memenuhi kebutuhan pokok.

Pada item $X_{1.4}$: Ketepatan waktu dalam pemberian gaji, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 36 responden (53,73%) menyatakan setuju, dan sebanyak 29 responden (43,28%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan ketepatan waktu dalam pemberian gaji.

Pada item $X_{1.5}$: Kesesuaian insentif dengan kinerja yang dihasilkan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 9 responden (13,43%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 25 responden (37,31%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 33 responden (49,25%) menyatakan setuju, dan sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas

pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan kesesuaian insentif dengan kinerja yang dihasilkan.

Pada item $X_{1.6}$: kesesuaian insentif dengan jabatan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 responden (25,37%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 46 responden (68,66%) menyatakan setuju, dan sebanyak 0 responden (0%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan kesesuaian insentif dengan jabatan.

Pada item $X_{1.7}$: ketepatan waktu dalam pemberian insentif, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 12 responden (17,91%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 31 responden (46,27%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 23 responden (34,33%) menyatakan setuju, dan sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden ragu-ragu dengan ketepatan waktu dalam pemberian insentif.

Pada item $X_{1.8}$: pemberian jaminan sosial ketenagakerjaan, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 16 responden (23,88%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 38 responden (56,72%) menyatakan setuju, dan sebanyak 8 responden (11,94%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pemberian jaminan sosial ketenagakerjaan.

Pada item X_{1.9} : pemberian jaminan sosial kesehatan, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 responden (25,37%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 39 responden (58,21%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 responden (10,45%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pemberian jaminan sosial kesehatan.

Pada item X_{1.10} : pemberian liburan (wisata), sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 47 responden (70,15%) menyatakan setuju, dan sebanyak 11 responden (16,42%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pemberian liburan (wisata).

Pada item X_{1.11} : pemberian dana pensiun, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 51 responden (76,12%) menyatakan setuju, dan sebanyak 9 responden (13,43%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pemberian dana pensiun.

2. Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Dalam variabel kompensasi non finansial (X_2) terdapat 13 pertanyaan. Masing-masing jawaban memiliki nilai, kemudian skor jawaban diakumulasikan yang selanjutnya digunakan untuk mengkategorikan indikator berdasarkan rata-rata jawaban responden. Berikut disajikan distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap variabel kompensasi finansial (X_2) pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10
Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Item	1		2		3		4		5		Jumlah		Mean		Modus
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	Item	Indikator	
X _{2.1}	0	0,00	8	11,94	20	29,85	29	43,28	10	14,93	67	100	3,61	3,66	4
X _{2.2}	0	0,00	3	4,48	15	22,39	36	53,73	13	19,40	67	100	3,88		4
X _{2.3}	0	0,00	4	5,97	36	53,73	23	34,33	4	5,97	67	100	3,40		2
X _{2.4}	2	2,99	4	5,97	24	35,82	30	44,78	7	10,45	67	100	3,53		4
X _{2.5}	0	0,00	2	2,99	15	22,39	44	65,67	6	8,96	67	100	3,81		4
X _{2.6}	1	1,49	1	1,49	18	26,87	43	64,18	4	5,97	67	100	3,71		4
X _{2.7}	2	2,99	3	4,48	15	22,39	40	59,70	7	10,45	67	100	3,70		4
X _{2.8}	1	1,49	2	2,99	21	31,34	40	59,70	3	4,48	67	100	3,63	3,90	4
X _{2.9}	1	1,49	0	0,00	4	5,97	58	86,57	4	5,97	67	100	3,96		4
X _{2.10}	0	0,00	1	1,49	7	10,45	57	85,07	2	2,99	67	100	3,90		4
X _{2.11}	0	0,00	0	0,00	7	10,45	47	70,15	13	19,40	67	100	4,09		4
X _{2.12}	0	0,00	1	1,49	12	17,91	49	73,13	5	7,46	67	100	3,87		4
X _{2.13}	0	0,00	2	2,99	10	14,93	46	68,66	9	13,43	67	100	3,93		4
Grand													3,77		4

Keterangan: SS: Sangat Tidak Setuju; TS: Tidak Setuju; RR:Ragu-ragu; S: Setuju; SS: Sangat Setuju

Sumber: Data diolah, 2019

Keterangan:

- X_{2.1} : Pekerjaan yang berarti.
- X_{2.2} : Pekerjaan yang menantang.
- X_{2.3} : Pengakuan atas prestasi.
- X_{2.4} : Karyawan mendapatkan rasa berprestasi dari menjalankan pekerjaan.
- X_{2.5} : Kemungkinan peningkatan tanggung jawab.
- X_{2.6} : Peluang pengembangan karir.
- X_{2.7} : Karyawan menikmati melakukan pekerjaan.
- X_{2.8} : Kebijakan yang logis.
- X_{2.9} : Atasan yang berkemampuan.
- X_{2.10} : Rekan kerja yang berkompeten.

- $X_{2.11}$: Rekan kerja yang bersahabat.
 $X_{2.12}$: Simbol status yang pantas (fasilitas yang mendukung).
 $X_{2.13}$: Kondisi kerja (tempat kerja yang nyaman).

Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai grand mean variabel kompensasi non finansial sebesar 3,77 . Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tersebut baik, karena mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diberikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item $X_{2.11}$ (rekan kerja yang bersahabat) dengan nilai mean 4,09 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut merasa memiliki rekan kerja yang bersahabat. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada $X_{2.3}$ (pengakuan atas prestasi) dengan nilai mean 3,4 dan mayoritas responden menjawab tidak setuju. Dapat dikatakan bahwa pengakuan atas prestasi yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut masih kurang.

Dari tabel 4.10 dapat diperoleh penjelasan distribusi frekuensi dari masing-masing item variabel kompensasi non finansial (X_2) sebagai berikut: pada item $X_{2.1}$: pekerjaan yang berarti, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 8 responden (11,94%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 20 responden (29,85%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 29 responden (43,28%) menyatakan setuju, dan sebanyak 10 responden (14,93%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pekerjaan yang berarti.

Pada item $X_{2.2}$: pekerjaan yang menantang, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 responden (22,39%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 36 responden (53,73%) menyatakan setuju, dan sebanyak 13 responden (19,40%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pekerjaan yang menantang.

Pada item $X_{2.3}$: pengakuan atas prestasi, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 36 responden (53,73%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 23 responden (34,33%) menyatakan setuju, dan sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden ragu-ragu dengan pengakuan atas prestasi.

Pada item $X_{2.4}$: karyawan mendapatkan rasa berprestasi dari menjalankan pekerjaan, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 24 responden (35,82%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 30 responden (44,78%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 responden (10,45%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan mendapatkan rasa berprestasi dari menjalankan pekerjaan.

Pada item $X_{2.5}$: kemungkinan peningkatan tanggung jawab, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 responden (22,39%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 44 responden (65,67%) menyatakan setuju, dan sebanyak 6 responden (8,96%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan kemungkinan peningkatan tanggung jawab.

Pada item $X_{2.6}$: peluang pengembangan karir, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 18 responden (26,87%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 43 responden (64,18%) menyatakan setuju, dan sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan peluang pengembangan karir.

Pada item $X_{2.7}$: karyawan menikmati melakukan pekerjaan, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 responden (22,39%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 40 responden (59,70%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 responden (10,45%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan menikmati melakukan pekerjaan.

Pada item $X_{2.8}$: kebijakan yang logis, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak

setuju, sebanyak 21 responden (31,34%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 40 responden (59,70%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan kebijakan yang logis.

Pada item $X_{2.9}$: atasan yang berkemampuan, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 58 responden (86,57%) menyatakan setuju, dan sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan atasan yang berkemampuan.

Pada item $X_{2.10}$: rekan kerja yang berkompeten, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden (10,45%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 57 responden (85,07%) menyatakan setuju, dan sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan rekan kerja yang berkompeten.

Pada item $X_{2.11}$: rekan kerja yang bersahabat, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden (10,45%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 47 responden (70,15%) menyatakan setuju, dan sebanyak 13 responden (19,40%)

menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan rekan kerja yang bersahabat.

Pada item $X_{2.12}$: simbol status yang pantas (fasilitas yang mendukung), sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 responden (17,91%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 49 responden (73,13%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden simbol status yang pantas (fasilitas yang mendukung).

Pada item $X_{2.13}$: kondisi kerja (tempat kerja yang nyaman), sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 10 responden (14,93%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 46 responden (68,66%) menyatakan setuju, dan sebanyak 9 responden (13,43%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden kondisi kerja (tempat kerja yang nyaman).

3. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y_1)

Dalam variabel motivasi kerja (Y_1) terdapat 9 pertanyaan. Masing-masing jawaban memiliki nilai, kemudian skor jawaban diakumulasikan yang selanjutnya digunakan untuk mengkategorikan indikator berdasarkan rata-rata jawaban responden. Berikut disajikan distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap variabel motivasi kerja (Y_1) pada tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y₁)

Item	1		2		3		4		5		Jumlah		Mean		Modus
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	Item	Indikator	
Y _{1.1}	1	1,49	16	23,88	12	17,91	35	52,24	3	4,48	67	100	3,34	3,57	4
Y _{1.2}	2	2,99	5	7,46	20	29,85	37	55,22	3	4,48	67	100	3,51		4
Y _{1.3}	0	0,00	2	2,99	11	16,42	48	71,64	6	8,96	67	100	3,87		4
Y _{1.4}	1	1,49	0	0,00	2	2,99	53	79,10	11	16,42	67	100	4,09	4,07	4
Y _{1.5}	0	0,00	0	0,00	1	1,49	56	83,58	10	14,93	67	100	4,13		4
Y _{1.6}	0	0,00	0	0,00	5	7,46	57	85,07	5	7,46	67	100	4,00		4
Y _{1.7}	0	0,00	2	2,99	18	26,87	43	64,18	4	5,97	67	100	3,73	3,62	4
Y _{1.8}	1	1,49	9	13,43	9	13,43	43	64,18	5	7,46	67	100	3,63		4
Y _{1.9}	0	0,00	2	2,99	33	49,25	29	43,28	3	4,48	67	100	3,49		3
Grand													3,75		4

Keterangan: SS: Sangat Tidak Setuju; TS: Tidak Setuju; RR:Ragu-ragu; S: Setuju; SS: Sangat Setuju

Sumber: Data diolah, 2019

Keterangan:

Y_{1.1}: Kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pokok.

Y_{1.2}: Suasana kerja kondusif.

Y_{1.3}: Fasilitas yang memadai.

Y_{1.4}: Karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan.

Y_{1.5}: Karyawan memiliki hubungan yang baik dengan teman kerja.

Y_{1.6}: Terjalin kerja sama yang baik antar karyawan.

Y_{1.7}: Atasan menghargai kinerja yang dihasilkan karyawan.

Y_{1.8}: Pemberian pelatihan sesuai kebutuhan karyawan.

Y_{1.9}: Karyawan memperoleh kebebasan untuk menyampaikan pendapat.

Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai grand mean variabel motivasi kerja sebesar 3,75. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tersebut baik, karena mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diberikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item Y_{1.5} (karyawan memiliki hubungan yang baik dengan teman kerja) dengan nilai mean 4,13 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut memiliki hubungan yang baik dengan

teman kerja. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada $Y_{1.1}$ (kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pokok) dengan nilai mean 3,34 dan mayoritas responden menjawab ragu-ragu. Dapat dikatakan bahwa kompensasi yang diberikan oleh PT Surabaya Industrial Estate Rungkut kurang dapat memenuhi kebutuhan pokok karyawan.

Dari tabel 4.11 dapat diperoleh penjelasan distribusi frekuensi dari masing-masing item variabel motivasi kerja (Y_1) sebagai berikut: pada item $Y_{1.1}$: kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pokok, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 16 responden (23,88%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 responden (17,91%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 35 responden (52,24%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pokok.

Pada item $Y_{1.2}$: suasana kerja kondusif, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 20 responden (29,85%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 37 responden (55,22%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan suasana kerja kondusif.

Pada item $Y_{1.3}$: fasilitas yang memadai, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak

setuju, sebanyak 11 responden (16,42%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 48 responden (71,64%) menyatakan setuju, dan sebanyak 6 responden (8,96%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan fasilitas yang memadai.

Pada item $Y_{1.4}$: karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 53 responden (79,10%) menyatakan setuju, dan sebanyak 11 responden (16,42%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan memiliki hubungan yang baik dengan atasan.

Pada item $Y_{1.5}$: karyawan memiliki hubungan yang baik dengan teman kerja, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 56 responden (83,58%) menyatakan setuju, dan sebanyak 10 responden (14,93%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan memiliki hubungan yang baik dengan teman kerja.

Pada item $Y_{1.6}$: terjalin kerja sama yang baik antar karyawan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 57 responden (85,07%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden

(7,46%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan terjalin kerja sama yang baik antar karyawan.

Pada item $Y_{1.7}$: atasan menghargai kinerja yang dihasilkan karyawan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 18 responden (26,87%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 43 responden (64,18%) menyatakan setuju, dan sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan atasan menghargai kinerja yang dihasilkan karyawan.

Pada item $Y_{1.8}$: pemberian pelatihan sesuai kebutuhan karyawan, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 9 responden (13,43%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 9 responden (13,43%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 43 responden (64,18%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pemberian pelatihan sesuai kebutuhan karyawan.

Pada item $Y_{1.9}$: karyawan memperoleh kebebasan untuk menyampaikan pendapat, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 33 responden (49,25%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 29 responden (43,28%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden

atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan memperoleh kebebasan untuk menyampaikan pendapat.

4. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y_2)

Dalam variabel kepuasan kerja (Y_2) terdapat 17 pertanyaan. Masing-masing jawaban memiliki nilai, kemudian skor jawaban diakumulasikan yang selanjutnya digunakan untuk mengkategorikan indikator berdasarkan rata-rata jawaban responden. Berikut disajikan distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja (Y_2) pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y_2)

Item	1		2		3		4		5		Jumlah		Mean		Modus
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	Item	Indikator	
Y _{2.1}	0	0,00	1	1,49	1	1,49	52	77,61	13	19,40	67	100	4,15	3,75	4
Y _{2.2}	0	0,00	2	2,99	15	22,39	49	73,13	1	1,49	67	100	3,73		4
Y _{2.3}	1	1,49	15	22,39	12	17,91	36	53,73	3	4,48	67	100	3,37		4
Y _{2.4}	0	0,00	2	2,99	16	23,88	44	65,67	5	7,46	67	100	3,78	3,72	4
Y _{2.5}	0	0,00	5	7,46	15	22,39	44	65,67	3	4,48	67	100	3,67		4
Y _{2.6}	0	0,00	3	4,48	13	19,40	51	76,12	0	0,00	67	100	3,72		4
Y _{2.7}	0	0,00	1	1,49	6	8,96	52	77,61	8	11,94	67	100	4,00	3,79	4
Y _{2.8}	0	0,00	1	1,49	4	5,97	55	82,09	7	10,45	67	100	4,01		4
Y _{2.9}	0	0,00	5	7,46	18	26,87	35	52,24	9	13,43	67	100	3,72		4
Y _{2.10}	0	0,00	0	0,00	40	59,70	25	37,31	2	2,99	67	100	3,43	11,89	3
Y _{2.11}	0	0,00	2	2,99	5	7,46	55	82,09	5	7,46	67	100	3,94		4
Y _{2.12}	0	0,00	0	0,00	12	17,91	49	73,13	6	8,96	67	100	3,91		4
Y _{2.13}	0	0,00	1	1,49	6	8,96	49	73,13	11	16,42	67	100	4,04	3,62	4
Y _{2.14}	0	0,00	2	2,99	16	23,88	46	68,66	3	4,48	67	100	3,75		4
Y _{2.15}	0	0,00	5	7,46	32	47,76	28	41,79	2	2,99	67	100	3,40		3
Y _{2.16}	1	1,49	6	8,96	26	38,81	29	43,28	5	7,46	67	100	3,46	3,62	4
Y _{2.17}	0	0,00	3	4,48	9	13,43	50	74,63	5	7,46	67	100	3,85		4
Grand													3,76		4

Keterangan: SS: Sangat Tidak Setuju; TS: Tidak Setuju; RR:Ragu-ragu; S: Setuju; SS: Sangat Setuju

Sumber: Data diolah, 2019

Keterangan:

Y_{2.1} : Gaji yang diberikan sesuai UMK.

Y_{2.2} : Gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan.

Y_{2.3} : Gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok.

- Y_{2.4} : Peluang untuk promosi.
- Y_{2.5} : Kesesuaian promosi dengan kemampuan.
- Y_{2.6} : Promosi dilakukan dengan jujur.
- Y_{2.7} : Atasan yang kompeten.
- Y_{2.8} : Atasan yang sopan.
- Y_{2.9} : Atasan merupakan komunikator yang baik.
- Y_{2.10} : Pemberian penghargaan atas kinerja yang baik dari atasan.
- Y_{2.11} : Rekan kerja yang membantu dalam pekerjaan.
- Y_{2.12} : Rekan kerja yang bertanggung jawab.
- Y_{2.13} : Rekan kerja yang menyenangkan.
- Y_{2.14} : Pemberian pekerjaan yang menantang.
- Y_{2.15} : Pemberian pekerjaan yang menarik.
- Y_{2.16} : Pemberian pekerjaan yang dihormati.
- Y_{2.17} : Pekerjaan yang diberikan memanfaatkan keterampilan yang dimiliki.

Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai grand mean variabel kepuasan kerja sebesar 3,76. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tersebut baik, karena mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diberikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item Y_{2.1} (gaji yang diberikan sesuai UMK) dengan nilai mean 4,15 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa gaji yang diberikan oleh PT Surabaya Industrial Estate Rungkut sudah sesuai dengan UMK. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada Y_{2.3} (Gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok) dengan nilai mean 3,37 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa gaji yang diberikan oleh PT Surabaya Industrial Estate Rungkut kurang cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok.

Dari tabel 4.12 dapat diperoleh penjelasan distribusi frekuensi dari masing-masing item variabel kepuasan kerja (Y₂) sebagai berikut: pada item Y_{2.1} : gaji yang diberikan sesuai UMK, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat

tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 52 responden (77,61%) menyatakan setuju, dan sebanyak 13 responden (19,40%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan gaji yang diberikan sesuai UMK.

Pada item $Y_{2.2}$: gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 responden (22,39%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 49 responden (73,13%) menyatakan setuju, dan sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan.

Pada item $Y_{2.3}$: gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 15 responden (22,39%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 responden (17,91%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 36 responden (53,73%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok.

Pada item $Y_{2.4}$: peluang untuk promosi, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak

setuju, sebanyak 16 responden (23,88%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 44 responden (65,67%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan peluang untuk promosi.

Pada item $Y_{2.5}$: kesesuaian promosi dengan kemampuan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 responden (22,39%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 44 responden (65,67%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju kesesuaian promosi dengan kemampuan.

Pada item $Y_{2.6}$: promosi dilakukan dengan jujur, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 responden (19,40%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 51 responden (76,12%) menyatakan setuju, dan sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan promosi dilakukan dengan jujur.

Pada item $Y_{2.7}$: atasan yang kompeten, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 6 responden (8,96%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 52 responden (77,61%) menyatakan setuju, dan sebanyak 8 responden (11,94%)

menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan atasan yang kompeten.

Pada item Y_{2.8} : atasan yang sopan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 4 responden (5,97%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 55 responden (82,09%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 responden (10,45%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan atasan yang sopan.

Pada item Y_{2.9} : atasan merupakan komunikator yang baik, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 18 responden (26,87%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 35 responden (52,24%) menyatakan setuju, dan sebanyak 9 responden (13,43%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan atasan merupakan komunikator yang baik.

Pada item Y_{2.10} : pemberian penghargaan atas kinerja yang baik dari atasan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 40 responden (59,70%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 25 responden (37,31%) menyatakan setuju, dan sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa

mayoritas responden ragu-ragu dengan pemberian penghargaan atas kinerja yang baik dari atasan.

Pada item $Y_{2.11}$: rekan kerja yang membantu dalam pekerjaan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 55 responden (82,09%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan rekan kerja yang membantu dalam pekerjaan.

Pada item $Y_{2.12}$: rekan kerja yang bertanggung jawab, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 responden (17,91%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 49 responden (73,13%) menyatakan setuju, dan sebanyak 6 responden (8,96%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan rekan kerja yang bertanggung jawab.

Pada item $Y_{2.13}$: rekan kerja yang menyenangkan, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 6 responden (8,96%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 49 responden (73,13%) menyatakan setuju, dan sebanyak 11 responden (16,42%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan rekan kerja yang menyenangkan.

Pada item Y_{2.14} : pemberian pekerjaan yang menantang, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 16 responden (23,88%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 46 responden (68,66%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (4,48%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pemberian pekerjaan yang menantang.

Pada item Y_{2.15} : pemberian pekerjaan yang menarik, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 32 responden (47,76%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 28 responden (41,79%) menyatakan setuju, dan sebanyak 2 responden (2,99%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden ragu-ragu dengan pemberian pekerjaan yang menarik.

Pada item Y_{2.16} : pemberian pekerjaan yang dihormati, sebanyak 1 responden (1,49%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak 6 responden (8,96%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 26 responden (38,81%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 29 responden (43,28%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pemberian pekerjaan yang dihormati.

Pada item Y_{2.17} : pekerjaan yang diberikan memanfaatkan keterampilan yang dimiliki, sebanyak 0 responden (0,00%) menyatakan sangat tidak setuju, sebanyak

3 responden (4,48%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 9 responden (13,43%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 50 responden (74,63%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (7,46%) menyatakan sangat setuju. Dari jawaban responden atas pernyataan dalam item tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pekerjaan yang diberikan memanfaatkan keterampilan yang dimiliki.

D. Analisis Inferensial

Analisis statistik inferensial pada penelitian ini merupakan hasil pengujian dari hipotesis antara kompensasi finansial, kompensasi non finansial, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Analisis inferensial dalam penelitian ini merupakan hasil analisis jalur (*path analysis*).

1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil analisis yang akan diolah menggunakan program *IBM SPSS Statistics 25*. Pada penelitian ini terdapat 5 buah hipotesis yang diuji, yaitu kompensasi finansial terhadap motivasi kerja, kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja, kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja, kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Tabel 4.13
Hasil Uji Analisis Jalur Model Pertama (X_1 , X_2 terhadap Y_1)

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Keterangan
Motivasi Kerja (Y_1)	Kompensasi Finansial (X_1)	0,313	2,958	0,004	Signifikan

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Keterangan
	Kompensasi Non Finansial (X ₂)	0,417	3,943	0,000	Signifikan
R = 0,595 R square = 0,354 Adjusted R Square = 0,334 α = 0,05 n = 67					

Sumber: Data diolah, 2019

2. Pengaruh Langsung

a. Pengaruh Langsung Kompensasi Finansial (X₁) terhadap Motivasi Kerja (Y₁)

Tabel 4.13 menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,313 dengan t_{hitung} sebesar 2,958 dan probabilitas sebesar 0,004 ($p < 0,05$). Maka keputusannya adalah H_0 ditolak. Hal tersebut berarti hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel kompensasi finansial semakin baik maka variabel motivasi kerja juga akan semakin meningkat.

b. Pengaruh Langsung Kompensasi Non Finansial (X₂) terhadap Motivasi Kerja (Y₁)

Tabel 4.13 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,417 menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja, dengan t_{hitung} sebesar 3,943 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak yang berarti hipotesis yang

menyatakan kompensasi non finansial berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja diterima.

Tabel 4.14
Hasil Uji Analisis Jalur Model Kedua (X_1 , X_2 , Y_1 terhadap Y_2)

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y_2)	Kompensasi Finansial (X_1)	0,201	2,149	0,035	Signifikan
	Kompensasi Non Finansial (X_2)	0,443	4,526	0,000	Signifikan
	Motivasi Kerja (Y_1)	0,290	2,793	0,007	Signifikan
R = 0,749 R square = 0,561 Adjusted R Square = 0,540 α = 0,05 n = 67					

Sumber: Data diolah, 2019.

c. Pengaruh Langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)

Tabel 4.14 menunjukkan koefisien Beta sebesar 0,201 dengan t_{hitung} sebesar 2,149 dan probabilitas sebesar 0,035 ($p < 0,05$). Maka keputusannya adalah H_0 ditolak yang berarti hipotesis yang menyatakan kompensasi finansial berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

d. Pengaruh Langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)

Tabel 4.14 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,443 menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja,

dengan t_{hitung} sebesar 4,526 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak yang berarti hipotesis yang menyatakan kompensasi non finansial berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

e. Pengaruh Langsung Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)

Tabel 4.14 menunjukkan koefisien beta sebesar 0,290 menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, dengan t_{hitung} sebesar 2,793 dan probabilitas sebesar 0,007 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak yang berarti hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

3. Pengaruh Tidak Langsung

a. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1)

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) variabel kompensasi finansial terdapat dugaan variabel motivasi kerja dapat dilakukan dengan cara mengkalikan hasil pengaruh langsung pada jalur yang dilewat.

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= P_{X_1 Y_1} \times P_{Y_1 Y_2} \\ &= 0,313 \times 0,290 \\ &= 0,091 \end{aligned}$$

Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja

memperoleh hasil 0,121. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja memediasi hubungan antara kompensasi finansial dan kepuasan kerja.

b. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Non Finansial (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y₂) melalui Motivasi Kerja (Y₁)

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) variabel kompensasi non finansial terdapat dugaan variabel motivasi kerja dapat dilakukan dengan cara mengkalikan hasil pengaruh langsung pada jalur yang dilewat.

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= P_{X_2Y_1} \times P_{Y_1Y_2} \\ &= 0,417 \times 0,290 \\ &= 0,121 \end{aligned}$$

Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja memperoleh hasil 0,121. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja memediasi hubungan antara kompensasi non finansial dan kepuasan kerja.

4. Pengaruh Total

a. Pengaruh Total Kompensasi Finansial (X₁) terhadap Kepuasan Kerja (Y₂) melalui Motivasi Kerja (Y₁)

Pada hubungan kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja terdapat dugaan variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening. Perhitungan

besarnya pengaruh motivasi kerja sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Direct Effect (DE)} &= PX_1Y_1 \\ &= 0,313 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Direct Effect (DE)} &= PX_1Y_2 \\ &= 0,201 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Direct Effect (DE)} &= PY_1Y_2 \\ &= 0,290 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PX_1Y_1 \times PY_1Y_2 \\ &= 0,313 \times 0,290 \\ &= 0,091 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= PX_1Y_2 + (PX_1Y_1 + PY_1Y_2) \\ &= 0,201 + 0,091 \\ &= 0,292 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas didapatkan pengaruh total kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebesar 0,292.

b. Pengaruh Total Kompensasi Non Finansial (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y₂) melalui Motivasi Kerja (Y₁)

Pada hubungan kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja terdapat dugaan variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening. Perhitungan besarnya pengaruh motivasi kerja sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Direct Effect (DE)} &= PX_2Y_1 \\ &= 0,417 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Direct Effect (DE)} &= PX_2Y_2 \\ &= 0,443 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Direct Effect (DE)} &= PY_1Y_2 \\ &= 0,290 \end{aligned}$$

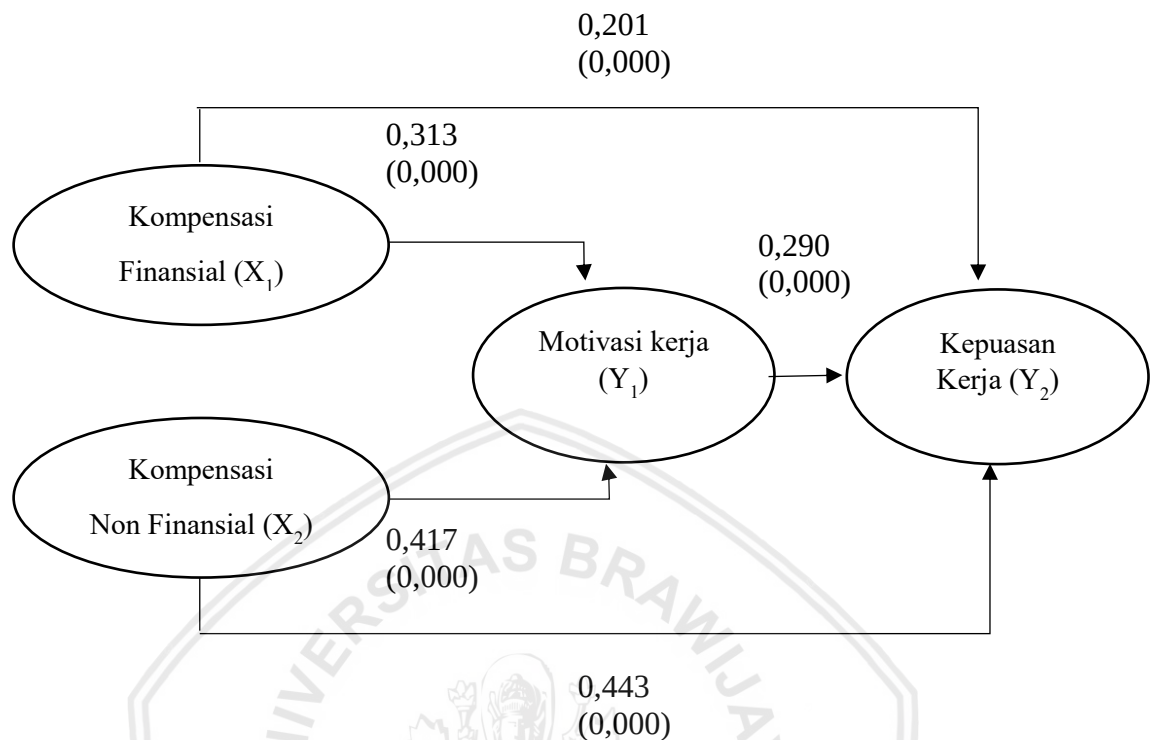
$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PX_2Y_1 \times PY_1Y_2 \\ &= 0,417 \times 0,290 \\ &= 0,121 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= PX_2Y_2 + (PX_1Y_1 \times PY_1Y_2) \\ &= 0,443 + 0,121 \\ &= 0,564 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas didapatkan pengaruh total kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebesar 0,564.

5. Hubungan Antar Jalur

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Model akhir dari analisis jalur adalah sebagai berikut:



Gambar 4.4
Hubungan Antar Jalur

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel yang dijelaskan pada gambar 4.4. Koefisien variabel kompensasi finansial terhadap motivasi kerja sebesar 0,313. Koefisien variabel kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja sebesar 0,417. Koefisien variabel kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja sebesar 0,201. Koefisien variabel kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja sebesar 0,443. Sedangkan koefisien variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,290.

6. Ketetapan Model

Ketetapan model diukur untuk mengetahui seberapa besar kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari semua variabel yang diteliti dalam

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

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - ((1-R^2_1)(1-R^2_2)) \\
 &= 1 - ((1 - 0,354) (1-0,561)) \\
 &= 1 - ((0,646)(0,439)) \\
 &= 1 - 0,284 \\
 &= 0,716 \text{ atau } 71,6\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 0,716 menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial, motivasi kerja, dan kepuasan kerja adalah sebesar 71,6%. Sedangkan sisanya 28,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

7. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk hasil dari uji *path* telah dilakukan sebelumnya. Sebuah variabel bebas dikatakan mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau probabilitas $\text{sig} \leq 0,05$. Tabel 4.15 berikut menunjukkan hasil uji t yang dilakukan:

Tabel 4.15
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Hipotesis	t_{hitung}	t_{tabel}	Probabilitas (Sig.)	Keterangan
Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	2,958	1,999	0,004	Signifikan

Hipotesis	t_{hitung}	t_{tabel}	Probabilitas (Sig.)	Keterangan
Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	3,943	1,999	0,000	Signifikan
Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja	2,149	1,999	0,035	Signifikan
Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja	4,526	1,999	0,000	Signifikan
Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja	2,793	1,999	0,007	Signifikan

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.15 dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- Variabel kompensasi finansial memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,958 > 1,999$ dengan nilai sig. $0,004 < 0,05$. Maka secara parsial variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1).
- Variabel kompensasi non finansial memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,943 > 1,999$ dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Maka secara parsial variabel kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1).
- Variabel kompensasi finansial memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,149 > 1,999$ dengan nilai sig. $0,035 < 0,05$. Maka secara parsial variabel kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2).

- d) Variabel kompensasi non finansial memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,526 > 1,999$ dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Maka secara parsial variabel kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2).
- e) Variabel motivasi kerja memiliki $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,793 > 1,999$ dengan nilai sig. $0,007 < 0,05$. Maka secara parsial variabel motivasi kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2).

Tabel 4.16
Ringkasan Hasil Penelitian

Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H₁ Kompensasi Finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1)	Diperoleh β sebesar 0,313 dengan nilai signifikansi sebesar 0,004 dan nilai t hitung 2,958.	Nilai statistik menunjukkan nilai β sebesar 0,313 dengan nilai signifikansi 0,004. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_1 terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
H₂ Kompensasi Non Finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1)	Diperoleh β sebesar 0,417 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t hitung 3,943.	Nilai statistik menunjukkan nilai β sebesar 0,417 dengan nilai signifikansi 0,000. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_2 terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
H₃ Kompensasi Finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)	Diperoleh β sebesar 0,201 dengan nilai signifikansi sebesar 0,035 dan nilai t hitung 2,149.	Nilai statistik menunjukkan nilai β sebesar 0,201 dengan nilai signifikansi 0,035. Pengujian ini menunjukkan bahwa H_3 terbukti. Hal ini

Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
		menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
H₄ Kompensasi Non Finansial (X ₂) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y ₂)	Diperoleh β sebesar 0,443 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan nilai t hitung 4,526.	Nilai statistik menunjukkan nilai β sebesar 0,443 dengan nilai signifikansi 0,000. Pengujian ini menunjukkan bahwa H ₄ terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
H₅ Motivasi Kerja (Y ₁) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y ₂)	Diperoleh β sebesar 0,290 dengan nilai signifikansi sebesar 0,007 dan nilai t hitung 2,793.	Nilai statistik menunjukkan nilai β sebesar 0,290 dengan nilai signifikansi 0,007. Pengujian ini menunjukkan bahwa H ₅ terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Sumber: Data diolah, 2019

E. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Gambaran Keadaan Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja di PT Surabaya Industrial Estate Rungkut

Kompensasi finansial (X₁) secara keseluruhan memiliki nilai jawaban rata-rata sebesar 3,65. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut

tersebut baik, karena mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diberikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item $X_{1.4}$ (ketepatan waktu dalam pemberian gaji) dengan nilai mean 4,4 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tepat waktu dalam memberikan gaji. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada $X_{1.7}$ (ketepatan waktu dalam pemberian insentif) dengan nilai mean 3,19 dan mayoritas responden menjawab ragu-ragu. Dapat dikatakan bahwa insentif yang diberikan oleh PT Surabaya Industrial Estate kurang tepat waktu.

Kompensasi non finansial (X_2) secara keseluruhan memiliki nilai jawaban rata-rata sebesar 3,77. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi non finansial yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tersebut baik, karena mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diberikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item $X_{2.11}$ (rekan kerja yang bersahabat) dengan nilai mean 4,09 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut merasa memiliki rekan kerja yang bersahabat. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada $X_{2.3}$ (pengakuan atas prestasi) dengan nilai mean 3,4 dan mayoritas responden menjawab tidak setuju. Dapat dikatakan bahwa pengakuan atas prestasi yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut masih kurang.

Motivasi kerja (Y_1) secara keseluruhan memiliki nilai jawaban rata-rata sebesar 3,75. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tersebut baik, karena mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diberikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item $Y_{1.5}$ (karyawan memiliki hubungan yang baik dengan teman kerja) dengan nilai mean 4,13 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut memiliki hubungan yang baik dengan teman kerja. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada $Y_{1.1}$ (kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pokok) dengan nilai mean 3,34 dan mayoritas responden menjawab ragu-ragu. Dapat dikatakan bahwa kompensasi yang diberikan oleh PT Surabaya Industrial Estate Rungkut kurang dapat memenuhi kebutuhan pokok karyawan.

Kepuasan Hasil skor rata-rata jawaban responden atau nilai grand mean variabel kepuasan kerja sebesar 3,76. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang diberikan kepada karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut tersebut baik, karena mayoritas responden menjawab setuju terhadap pernyataan yang telah diberikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item $Y_{2.1}$ (gaji yang diberikan sesuai UMK) dengan nilai mean 4,15 dan mayoritas responden menjawab setuju. Dapat dikatakan bahwa gaji yang diberikan oleh PT Surabaya Industrial Estate Rungkut sudah sesuai dengan UMK. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada $Y_{2.3}$ (Gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok) dengan nilai mean 3,37 dan

mayoritas responden menjawab setuju . Dapat dikatakan bahwa gaji yang diberikan oleh PT Surabaya Industrial Estate Rungkut kurang cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok.

2. Pengaruh Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)

Pemberian kompensasi finansial yang layak oleh perusahaan dapat mempermudah perusahaan untuk mengharapkan dan mendorong karyawannya agar memberikan kontribusi yang maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini didukung oleh pendapat Hasibuan (2013:121) “salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya”. Motivasi kerja merupakan faktor yang memainkan peran penting dalam upaya peningkatan produktivitas kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi dalam bekerja akan berusaha mencapai kinerja terbaiknya sehingga membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*), kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1). Dengan nilai koefisien beta (β) 0,313, tingkat signifikansi lebih kecil dibanding nilai alpha ($0,004 < 0,05$) dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,958 > 1,999$). Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial dapat memberikan dampak pada karyawan agar lebih termotivasi dalam mengerjakan tugasnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Taciana, Humaeroh, Adisti, dan Rufaidah bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

3. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)

Pemberian kompensasi non finansial dapat memotivasi karyawan agar terpacu untuk menunjukkan peningkatan kualitas kinerjanya yang meningkat dari waktu ke waktu. Menurut Gomez (2003:180) “faktor-faktor motivasi kerja yang berasal dari organisasi meliputi keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*)” yang termasuk dalam bentuk-bentuk kompensasi non finansial. Bentuk kepedulian perusahaan dengan memberikan kompensasi non finansial yang baik dapat membuat karyawan semangat dalam mengerjakan tugasnya masing-masing sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*), kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1). Dengan nilai koefisien beta (β) 0,417, tingkat signifikansi lebih kecil dibanding nilai alpha ($0,000 < 0,05$) dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,943 > 1,999$). Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi non finansial dapat memberikan dampak pada karyawan agar lebih termotivasi dalam mengerjakan tugasnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Taciana, Humaeroh, Adisti, dan Rufaidah bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

4. Pengaruh Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)

Sudah seharusnya perusahaan menjadikan kepuasan kerja karyawan sebagai salah satu tujuan yang perlu dicapai. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan bekerja lebih keras demi kemajuan perusahaan tempatnya bekerja. Salah satu

hal yang dapat menciptakan kepuasan kerja adalah kompensasi finansial. Hal ini didukung oleh pendapat Colquitt *et al.* dalam Wibowo (2015:136) bahwa salah satu kategori kepuasan kerja terletak pada pemberian gaji yang merupakan salah satu bentuk kompensasi finansial. Apabila perusahaan memberikan kompensasi finansial yang sesuai dengan harapan karyawan maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja.

Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*), kompensasi finansial (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2). Dengan nilai koefisien beta (β) 0,201, tingkat signifikansi lebih kecil dibanding nilai alpha ($0,035 < 0,05$) dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,149 > 1,999$). Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial dapat memberikan dampak pada karyawan agar merasakan kepuasan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bintoro, Kurniawan, Humaeroh, Rachmandika, dan Nugrahanti bahwa kompensasi finansial berpengaruh signifikan kepuasan kerja.

5. Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)

Selain kompensasi finansial, kompensasi non finansial juga mampu menciptakan kepuasan kerja pada karyawan. Kompensasi non-finansial terdiri dari pekerjaan itu sendiri dan lingkungan pekerjaan. Karyawan akan merasa puas ketika mengerjakan pekerjaan yang sesuai dengan minat, bakat, atau kemampuan dari setiap karyawan. Jika bekerja pada lingkungan pekerjaan yang menerapkan kebijakan atau peraturan yang jelas, bekerja bersama rekan kerja yang sangat

berkompeten, atau ketersediaan fasilitas yang mendukung di perusahaan, karyawan juga akan merasa puas.

Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*), kompensasi non finansial (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2). Dengan nilai koefisien beta (β) 0,443, tingkat signifikansi lebih kecil dibanding nilai alpha ($0,000 < 0,05$) dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,526 > 1,999$). Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi non finansial dapat memberikan dampak pada karyawan agar merasakan kepuasan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bintoro, Kurniawan, Humaeroh, Rachmandika, Etichasarie, dan Nugrahanti bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan kepuasan kerja.

6. Pengaruh Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y_2)

Perusahaan pasti ingin karyawan bekerja dengan kemampuan terbaiknya dengan semua sumber daya yang diperlukan dan lingkungan kerja yang baik untuk menjaga agar karyawan tetap termotivasi. Pentingnya menjaga karyawan tetap termotivasi karena motivasi yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kinerjanya yang pada akhirnya dapat menciptakan kepuasan dalam diri karyawan. Hal ini didukung oleh pendapat Simamora (2006:455) “Individu termotivasi untuk memuaskan kebutuhan”. Karyawan sebagai individu termotivasi untuk memuaskan kebutuhannya melalui bekerja.

Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*), motivasi kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2). Dengan nilai koefisien beta (β) 0,290, tingkat signifikansi lebih kecil

dibanding nilai alpha ($0,007 < 0,05$) dan t hitung $> t$ tabel ($2,793 > 1,999$). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dirasakan karyawan dapat memberikan dampak pada karyawan agar merasakan kepuasan.

F. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan hanya terdiri dari Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial, sedangkan masih banyak faktor lain seperti Gaya Kepemimpinan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja.
2. Peneliti sudah menentukan sampel penelitian menggunakan *proportinate stratified random sampling* namun tidak bisa mendistribusikan langsung kuesioner penelitian kepada responden karena adanya prosedur penelitian di PT Surabaya Industrial Estate Rungkut yang mengharuskan peneliti untuk menyerahkan kuesioner penelitian kepada Divisi Sumber Daya Manusia sebagai pihak yang berwenang mendistribusikan kuesioner penelitian pada perusahaan tersebut. Dikhawatirkan jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini, yaitu:

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Nilai yang diperoleh dari analisis jalur menunjukkan Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Nilai yang diperoleh dari analisis jalur menunjukkan variabel kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja memiliki pengaruh positif.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Nilai yang diperoleh dari analisis jalur menunjukkan variabel kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif.
4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Nilai

yang diperoleh dari analisis jalur menunjukkan variabel kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif.

5. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Nilai yang diperoleh dari analisis jalur menunjukkan variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Saran Akademis

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan pada penelitian selanjutnya untuk mengembangkan topik yang mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain seperti gaya kepemimpinan dan keselamatan dan kesehatan kerja.

2. Saran Praktis

- a. Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif variabel kompensasi finansial maka disarankan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut untuk mengkaji ulang gaji secara berkala agar sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, pangkat atau jabatan, dan dalam memenuhi kebutuhan pokok. Namun keputusan ini tentu harus dilakukan dengan matang dan juga melihat potensi dan perkembangan kemampuan kerja karyawan. PT Surabaya Industrial Estate Rungkut juga perlu untuk mengkaji ulang insentif agar sesuai dengan kinerja

yang dihasilkan dan jabatan, lebih memperhatikan dalam pemberian jaminan sosial ketenagakerjaan maupun kesehatan, liburan, dan dana pensiun kepada seluruh karyawan secara merata dan mengkaji ulang pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian karyawan dan berguna untuk perusahaan.

- b. Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif variabel kompensasi non finansial maka disarankan disarankan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut untuk menjadikan pengakuan atas prestasi karyawan sebagai budaya perusahaan dengan menerapkannya secara langsung dalam operasional perusahaan, menyediakan program pengembangan karier bagi karyawan dengan pendidikan dan pelatihan yang tepat dengan mengidentifikasi karyawan terlebih dahulu dan memberikan jenis pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan, promosi berdasarkan kompetensi karyawan, dan mutasi karyawan ke posisi yang lebih tepat dengan pekerjaan yang sesuai. Hal ini ditujukan agar karyawan lebih memahami *passion*, menambah relasi kerja, meningkatkan kepercayaan karyawan, dan juga sebagai bentuk jaminan kesejahteraan yang amat penting bagi karyawan. PT Surabaya Industrial Estate Rungkut juga perlu menciptakan kebijakan perusahaan yang logis sebagai cerminan kepedulian manajemen terhadap karyawan, dalam rekrutmen selanjutnya melakukan rekrutmen berdasarkan kompetensi untuk

mengisi posisi yang dibutuhkan oleh perusahaan, dan menyediakan fasilitas sesuai yang dibutuhkan karyawan maupun perusahaan secara tepat dan efisien.

- c. Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif variabel motivasi kerja maka disarankan disarankan PT Surabaya Industrial Estate Rungkut untuk membentuk suasana kerja yang kondusif dengan meningkatkan kuantitas dan kualitas komunikasi langsung dan mengadakan kegiatan di luar kantor agar karyawan dapat mengenal satu sama lain dengan baik dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat. Setiap pendapat pribadi karyawan, merupakan tanggung jawab dan hak pribadi masing-masing, termasuk pengungkapan dan penyebarannya dalam perusahaan namun hal tersebut harus sesuai dengan etika, peraturan dan perundangan yang berlaku serta mendukung kemajuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Agung, Anak Agung Putu. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Ferdinand, Augusty. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bungin, Burhan. 2014. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Gaol, CHR. Jimmy L. 2014. *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lupiyoadi, Rambat dan Ridho Bramulya Ikhsan. 2015. *Praktikum Metode Riset Bisnis*.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mondy, R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Noor, Juliansyah. 2015. *Metode Penelitian*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Priadana, Sidik dan Saludin Muis. 2009. *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Purhantara, Wahyu. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Sanusi, Anwar. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 2006. *Metode Penelitian Survei (Editor)*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J. (2000). *Statistik (Teori dan Aplikasi)*. Edisi Keenam. Jakarta: Erlangga.

- Suryani dan Hendrayadi. 2016. *Metode riset kuantitatif*. Jakarta: Prenadamedia group.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia group.
- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwijayanto. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Widi, Restu Kartiko. 2010. *Asas Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

PUBLIKASI ILMIAH

- Adisti, Filda. 2017. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Loyalitas. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Bintoro, Julia Astriviani. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Etichasarie, Recha Putrie Etichasarie. 2016. Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan *Intention to Leave*. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Humaeroh. 2015. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Dampaknya terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Kurniawan, M. Adistya Dwi. 2014. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Nugrahanti, Putri. 2016. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
- Rachmandika, Iman. 2016. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Rufaidah, Rima Fitri. 2017. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Taciana, Dina Nankai Taciana. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Skripsi*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.



Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran : Kuesioner Penelitian
--

PENGANTAR KUESIONER

Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/i Responden
di Tempat

Dengan hormat,

Saya Intan Arisya, Mahasiswa Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, saat ini tengah mengadakan penelitian skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut).** Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Dengan ini, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjadi responden dengan mengisi kuesioner penelitian dan menjawab seluruh pernyataan yang telah disediakan. Perlu diketahui bahwa kuesioner ini hanya semata-mata untuk kepentingan akademik dan tidak untuk dipublikasikan secara umum.

Mohon maaf apabila ada pernyataan yang kurang berkenan di hati Bapak/Ibu/Saudara/i. Atas kesediaan, perhatian, dan kerjasama yang baik, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Intan Arisya

KUESIONER
PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI NON
FINANSIAL TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
KARYAWAN
(Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate
Rungkut)

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Divisi : ☐ Hukum
☐ Keuangan dan Akuntansi
☐ Pemasaran
☐ Pengembangan
☐ Satuan Pengawas Intern
☐ Sekretaris Perusahaan
☐ Sumber Daya Manusia
☐ Umum dan Pengadaan
3. Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan
4. Usia :Tahun
5. Pendidikan Terakhir : ☐ SMA ☐ Diploma
☐ S1 ☐ S2
6. Jabatan : ☐ Pelaksana ☐ Kepala Unit
☐ Kepala Departemen
☐ Kepala Divisi
7. Lama Bekerja :Tahun
8. Status : ☐ Belum Menikah ☐ Menikah

B. Petunjuk Pengisian

1. Mohon dijawab seluruh pernyataan yang telah disediakan dengan memberi tanda cek (✓) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang Bapak/Ibu/Saudara/I rasakan.
2. Pilih hanya satu jawaban pada setiap pernyataan.
3. Keterangan jawaban adalah sebagai berikut:
 - a) STS : Sangat Tidak Setuju
 - b) TS : Tidak Setuju
 - c) R : Ragu-ragu
 - d) S : Setuju
 - e) SS : Sangat Setuju

A. Kompensasi Finansial (X₁)

1. Gaji

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.					
2.	Gaji yang saya terima sesuai dengan jabatan.					
3.	Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok.					
4.	Perusahaan memberikan gaji tepat waktu.					

2. Insentif

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Insentif yang saya terima sesuai dengan kinerja yang dihasilkan.					
2.	Insentif yang saya terima sesuai dengan jabatan.					
3.	Perusahaan memberikan insentif tepat waktu.					

3. Tunjangan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Saya mendapatkan jaminan sosial ketenagakerjaan dari perusahaan.					
2.	Saya mendapatkan jaminan sosial kesehatan dari perusahaan.					
3.	Saya sebagai karyawan mendapatkan program wisata dari perusahaan.					
4.	Perusahaan memberikan dana pensiun.					

B. Kompensasi Non Finansial (X₂)

1. Pekerjaan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Saya mendapatkan pekerjaan yang berarti.					
2.	Saya mendapatkan pekerjaan yang menguji kemampuan saya.					
3.	Saya mendapatkan pengakuan atas prestasi yang saya raih.					
4.	Pekerjaan yang saya jalankan membuat saya merasa berprestasi.					
5.	Saya memiliki kemungkinan peningkatan tanggung jawab.					
6.	Saya memiliki peluang pengembangan karir.					
7.	Saya menikmati pekerjaan yang saya lakukan.					

2. Lingkungan Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Perusahaan memiliki kebijakan yang mempedulikan karyawan.					
2.	Saya memiliki atasan yang berkemampuan baik.					
3.	Saya memiliki rekan kerja yang berkompeten.					
4.	Saya memiliki rekan kerja yang bersahabat.					
5.	Saya mendapatkan fasilitas yang mendukung dari perusahaan.					
6.	Saya merasa kondisi tempat kerja nyaman.					

C. Motivasi Kerja (Y₁)

1. Existence

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Kompensasi yang diberikan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pokok.					
2.	Perusahaan mampu menciptakan suasana kerja kondusif.					
3.	Perusahaan menyediakan fasilitas yang memadai.					

2. Relatedness

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan.					
2.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.					
3.	Antar karyawan dapat menjalin kerja sama yang baik.					

3. Growth

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Atasan menghargai kinerja yang saya hasilkan.					
2.	Saya sebagai karyawan mendapatkan pelatihan sesuai dengan <i>job description</i> .					
3.	Saya memperoleh kebebasan untuk menyampaikan pendapat.					

D. Kepuasan Kerja (Y₂)

1. Pay Satisfaction

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan UMK.					
2.	Gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan jabatan.					
3.	Gaji yang diberikan perusahaan cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok.					

2. Promotion Satisfaction

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Perusahaan memberikan peluang untuk promosi.					
2.	Perusahaan memberikan promosi sesuai dengan kemampuan karyawan.					
3.	Promosi dalam perusahaan dilakukan dengan jujur.					

3. Supervision Satisfaction

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Saya memiliki atasan yang kompeten dalam bekerja.					
2.	Saya memiliki atasan yang sopan.					
3.	Atasan saya merupakan komunikator yang baik.					
4.	Saya mendapatkan penghargaan atas kinerja yang baik dari atasan.					

4. *Co-worker Satisfaction*

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Saya memiliki rekan kerja yang membantu dalam pekerjaan.					
2.	Saya memiliki rekan kerja yang bertanggung jawab.					
3.	Saya memiliki rekan kerja yang menyenangkan.					

5. *Satisfaction with the work itself*

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Saya mendapatkan pekerjaan yang menguji kemampuan saya.					
2.	Saya mendapatkan pekerjaan yang menarik.					
3.	Saya mendapatkan pekerjaan yang dihormati.					
4.	Pekerjaan yang saya dapatkan memanfaatkan keterampilan yang saya miliki.					

Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian

	PT SIER		
	SURABAYA INDUSTRIAL ESTATE RUNGKUT		
	MANAGEMENT of PASURUAN INDUSTRIAL ESTATE REMBANG (PIER)		
	Head Office:	Phone : (031) 8439581, 8439981	Site Office : J. Raya Surabaya – Pasuruan Km. 50 Pasuruan
Wisma SIER 1 st Floor	Fax : (031) 8418282, 8438813	Phone : (0343) 741614, 741695	
Jl. Rungkut Industri Raya 10 Surabaya	http : www.sier-pier.com	Fax : (0343) 741677	

SURAT KETERANGAN

Nomor: 053/SDM-SKR/VI/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini Plt. Kepala Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) atas nama Direksi PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER), menerangkan bahwa:

Nama : Intan Arisya
 Alamat : Jl. Kadaka No. 12, Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur
 NIM : 155030207111017
 Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul : Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisma SIER PT Surabaya Industrial Estate Rungkut)

Telah selesai melaksanakan riset/survey di perusahaan kami selama 30 hari.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 21 Juni 2019
 An. Direksi PT SIER

 M. A. Hudaib
 Plt. Kepala Divisi SDM

The wise choice for the smart solution

PEMEGANG SAHAM : NEGARA REPUBLIK INDONESIA, PEMPROV JAWA TIMUR, DAN PEMKOT SURABAYA (BUMN/DEPARTEMEN KEUANGAN RI)

Lampiran 3 Uji Validitas

UJI VALIDITAS

1. Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Correlations

		Total X_1
X1.1	Pearson Correlation	.486
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X1.2	Pearson Correlation	.290
	Sig. (2-tailed)	.017
	N	67
X1.3	Pearson Correlation	.317
	Sig. (2-tailed)	.009
	N	67
X1.4	Pearson Correlation	.250
	Sig. (2-tailed)	.041
	N	67
X1.5	Pearson Correlation	.564
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X1.6	Pearson Correlation	.282
	Sig. (2-tailed)	.021
	N	67
X1.7	Pearson Correlation	.323
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	67
X1.8	Pearson Correlation	.331
	Sig. (2-tailed)	.006
	N	67
X1.9	Pearson Correlation	.424
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X1.10	Pearson Correlation	.269
	Sig. (2-tailed)	.028
	N	67
X1.11	Pearson Correlation	.301
	Sig. (2-tailed)	.013
	N	67

2. Variabel Kompensasi Non Finansial (X₂)

Correlations

		Total X2
X2.1	Pearson Correlation	.671
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.2	Pearson Correlation	.629
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.3	Pearson Correlation	.614
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.4	Pearson Correlation	.687
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.5	Pearson Correlation	.505
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.6	Pearson Correlation	.577
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.7	Pearson Correlation	.709
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.8	Pearson Correlation	.462
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.9	Pearson Correlation	.457
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.10	Pearson Correlation	.250
	Sig. (2-tailed)	.041
	N	67
X2.11	Pearson Correlation	.413
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	67
X2.12	Pearson Correlation	.572
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
X2.13	Pearson Correlation	.299
	Sig. (2-tailed)	.014
	N	67
SUMX2	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	67

3. Variabel Motivasi Kerja (Y₁)

Correlations

		Total Y1
Y1.1	Pearson Correlation	.546
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y1.2	Pearson Correlation	.556
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y1.3	Pearson Correlation	.286
	Sig. (2-tailed)	.019
	N	67
Y1.4	Pearson Correlation	.659
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y1.5	Pearson Correlation	.270
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	67
Y1.6	Pearson Correlation	.255
	Sig. (2-tailed)	.037
	N	67
Y1.7	Pearson Correlation	.413
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	67
Y1.8	Pearson Correlation	.475
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y1.9	Pearson Correlation	.562
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Total Y1	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	67

4. Variabel Kepuasan Kerja (Y₂)

Correlations

		Total Y2
Y2.1	Pearson Correlation	.333
	Sig. (2-tailed)	.006
	N	67
Y2.2	Pearson Correlation	.335
	Sig. (2-tailed)	.006
	N	67
Y2.3	Pearson Correlation	.427
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y2.4	Pearson Correlation	.483
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y2.5	Pearson Correlation	.597
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y2.6	Pearson Correlation	.323
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	67
Y2.7	Pearson Correlation	.534
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y2.8	Pearson Correlation	.360
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	67
Y2.9	Pearson Correlation	.573
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y2.10	Pearson Correlation	.464
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y2.11	Pearson Correlation	.277
	Sig. (2-tailed)	.023
	N	67
Y2.12	Pearson Correlation	.338
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	67
Y2.13	Pearson Correlation	.425
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y2.14	Pearson Correlation	.297
	Sig. (2-tailed)	.015
	N	67
Y2.15	Pearson Correlation	.474
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	67
Y2.16	Pearson Correlation	.286
	Sig. (2-tailed)	.019
	N	67
Y2.17	Pearson Correlation	.333
	Sig. (2-tailed)	.006

Total Y2	N	67
	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	67



Lampiran 4 Uji Reliabilitas

UJI RELIABILITAS

1. Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.614	12

2. Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.736	14

3. Variabel Motivasi Kerja (Y_1)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0

Excluded ^a	0	.0
Total	67	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.683	10

4. Variabel Kepuasan Kerja (Y₂)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	67	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	67	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.697	18

Lampiran 5 Distribusi Frekuensi Identitas Responden

Distribusi Frekuensi Identitas Responden

Frequencies

Statistics							
	Divisi	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Lama Bekerja	Status
N Valid	67	67	67	67	67	67	67
Missing	0	0	0	0	0	0	0
Range	7.00	1.00	6.00	3.00	3.00	6.00	1.00

1. Divisi

		Divisi			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Hukum	3	4.5	4.5	4.5
	Keuangan dan Akuntansi	13	19.4	19.4	23.9
	Pemasaran	9	13.4	13.4	37.3
	Pengembangan	6	9.0	9.0	46.3
	Satuan Pengawas Intern	4	6.0	6.0	52.2
	Sekretaris Perusahaan	14	20.9	20.9	73.1
	Sumber Daya Manusia	8	11.9	11.9	85.1
	Umum dan Pengadaan	10	14.9	14.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

2. Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	39	58.2	58.2	58.2
	Perempuan	28	41.8	41.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

3. Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23-27 Tahun	29	43.3	43.3	43.3
	28-32 Tahun	12	17.9	17.9	61.2
	33-37 Tahun	6	9.0	9.0	70.1
	38-42 Tahun	1	1.5	1.5	71.6
	43-47 Tahun	3	4.5	4.5	76.1
	48-52 Tahun	3	4.5	4.5	80.6
	53-57 Tahun	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

4. Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	10	14.9	14.9	14.9
	Diploma	3	4.5	4.5	19.4
	S1	45	67.2	67.2	86.6
	S2	9	13.4	13.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

5. Jabatan

		Jabatan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pelaksana	43	64.2	64.2	64.2
	Kepala Unit	10	14.9	14.9	79.1
	Kepala Departemen	7	10.4	10.4	89.6
	Kepala Divisi	7	10.4	10.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

6. Lama Bekerja

		Lama Bekerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	43	64.2	64.2	64.2
	6-10 Tahun	6	9.0	9.0	73.1
	21-25 Tahun	8	11.9	11.9	85.1
	26-30 Tahun	6	9.0	9.0	94.0
	31-35 Tahun	4	6.0	6.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

7. Status Pernikahan

		Status Pernikahan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	35	52.2	52.2	52.2
	Menikah	32	47.8	47.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Lampiran 6 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X₁)

Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Finansial (X₁)

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	8	11.9	11.9	13.4
	3.00	27	40.3	40.3	53.7
	4.00	31	46.3	46.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	5	7.5	7.5	9.0
	3.00	13	19.4	19.4	28.4
	4.00	48	71.6	71.6	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	13	19.4	19.4	20.9
	3.00	14	20.9	20.9	41.8
	4.00	39	58.2	58.2	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	3.0	3.0	3.0
	4.00	36	53.7	53.7	56.7
	5.00	29	43.3	43.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	9	13.4	13.4	13.4
	3.00	25	37.3	37.3	50.7
	4.00	33	49.3	49.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	6.0	6.0	6.0
	3.00	17	25.4	25.4	31.3
	4.00	46	68.7	68.7	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	12	17.9	17.9	17.9
	3.00	31	46.3	46.3	64.2
	4.00	23	34.3	34.3	98.5
	5.00	1	1.5	1.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	3	4.5	4.5	7.5
	3.00	16	23.9	23.9	31.3
	4.00	38	56.7	56.7	88.1
	5.00	8	11.9	11.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	2	3.0	3.0	6.0
	3.00	17	25.4	25.4	31.3
	4.00	39	58.2	58.2	89.6
	5.00	7	10.4	10.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	4	6.0	6.0	9.0
	3.00	3	4.5	4.5	13.4
	4.00	47	70.1	70.1	83.6
	5.00	11	16.4	16.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	5	7.5	7.5	10.4
	4.00	51	76.1	76.1	86.6
	5.00	9	13.4	13.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	



Lampiran 7 Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X₂)

Distribusi Frekuensi Variabel Kompensasi Non Finansial (X₂)

Frequency Table

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	11.9	11.9	11.9
	3.00	20	29.9	29.9	41.8
	4.00	29	43.3	43.3	85.1
	5.00	10	14.9	14.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.5	4.5	4.5
	3.00	15	22.4	22.4	26.9
	4.00	36	53.7	53.7	80.6
	5.00	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	6.0	6.0	6.0
	3.00	36	53.7	53.7	59.7
	4.00	23	34.3	34.3	94.0
	5.00	4	6.0	6.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	4	6.0	6.0	9.0
	3.00	24	35.8	35.8	44.8
	4.00	30	44.8	44.8	89.6
	5.00	7	10.4	10.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	15	22.4	22.4	25.4
	4.00	44	65.7	65.7	91.0
	5.00	6	9.0	9.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	1	1.5	1.5	3.0
	3.00	18	26.9	26.9	29.9
	4.00	43	64.2	64.2	94.0
	5.00	4	6.0	6.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	3	4.5	4.5	7.5
	3.00	15	22.4	22.4	29.9
	4.00	40	59.7	59.7	89.6
	5.00	7	10.4	10.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	2	3.0	3.0	4.5
	3.00	21	31.3	31.3	35.8
	4.00	40	59.7	59.7	95.5
	5.00	3	4.5	4.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	3.00	4	6.0	6.0	7.5
	4.00	58	86.6	86.6	94.0
	5.00	4	6.0	6.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.5	1.5	1.5
	3.00	7	10.4	10.4	11.9
	4.00	57	85.1	85.1	97.0
	5.00	2	3.0	3.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	10.4	10.4	10.4
	4.00	47	70.1	70.1	80.6
	5.00	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.5	1.5	1.5
	3.00	12	17.9	17.9	19.4
	4.00	49	73.1	73.1	92.5
	5.00	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

X2.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	10	14.9	14.9	17.9
	4.00	46	68.7	68.7	86.6
	5.00	9	13.4	13.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Lampiran 8 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y₁)

Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Y₁)

Frequency Table

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	16	23.9	23.9	25.4
	3.00	12	17.9	17.9	43.3
	4.00	35	52.2	52.2	95.5
	5.00	3	4.5	4.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	3.0	3.0	3.0
	2.00	5	7.5	7.5	10.4
	3.00	20	29.9	29.9	40.3
	4.00	37	55.2	55.2	95.5
	5.00	3	4.5	4.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	11	16.4	16.4	19.4
	4.00	48	71.6	71.6	91.0
	5.00	6	9.0	9.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	3.00	2	3.0	3.0	4.5
	4.00	53	79.1	79.1	83.6
	5.00	11	16.4	16.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.5	1.5	1.5
	4.00	56	83.6	83.6	85.1
	5.00	10	14.9	14.9	100.0

Total	67	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

Y1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	7.5	7.5	7.5
	4.00	57	85.1	85.1	92.5
	5.00	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	18	26.9	26.9	29.9
	4.00	43	64.2	64.2	94.0
	5.00	4	6.0	6.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	9	13.4	13.4	14.9
	3.00	9	13.4	13.4	28.4
	4.00	43	64.2	64.2	92.5
	5.00	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	33	49.3	49.3	52.2
	4.00	29	43.3	43.3	95.5
	5.00	3	4.5	4.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Lampiran 9 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y₂)

Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y₂)

Frequency Table

Y2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.5	1.5	1.5
	3.00	1	1.5	1.5	3.0
	4.00	52	77.6	77.6	80.6
	5.00	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	15	22.4	22.4	25.4
	4.00	49	73.1	73.1	98.5
	5.00	1	1.5	1.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	15	22.4	22.4	23.9
	3.00	12	17.9	17.9	41.8
	4.00	36	53.7	53.7	95.5
	5.00	3	4.5	4.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	16	23.9	23.9	26.9
	4.00	44	65.7	65.7	92.5
	5.00	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	7.5	7.5	7.5
	3.00	15	22.4	22.4	29.9
	4.00	44	65.7	65.7	95.5
	5.00	3	4.5	4.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.5	4.5	4.5
	3.00	13	19.4	19.4	23.9
	4.00	51	76.1	76.1	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.5	1.5	1.5
	3.00	6	9.0	9.0	10.4
	4.00	52	77.6	77.6	88.1
	5.00	8	11.9	11.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.5	1.5	1.5
	3.00	4	6.0	6.0	7.5
	4.00	55	82.1	82.1	89.6
	5.00	7	10.4	10.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	7.5	7.5	7.5
	3.00	18	26.9	26.9	34.3
	4.00	35	52.2	52.2	86.6
	5.00	9	13.4	13.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	40	59.7	59.7	59.7
	4.00	25	37.3	37.3	97.0
	5.00	2	3.0	3.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	5	7.5	7.5	10.4
	4.00	55	82.1	82.1	92.5
	5.00	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	17.9	17.9	17.9
	4.00	49	73.1	73.1	91.0
	5.00	6	9.0	9.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.5	1.5	1.5
	3.00	6	9.0	9.0	10.4
	4.00	49	73.1	73.1	83.6
	5.00	11	16.4	16.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.0	3.0	3.0
	3.00	16	23.9	23.9	26.9
	4.00	46	68.7	68.7	95.5
	5.00	3	4.5	4.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	7.5	7.5	7.5
	3.00	32	47.8	47.8	55.2
	4.00	28	41.8	41.8	97.0
	5.00	2	3.0	3.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.5	1.5	1.5
	2.00	6	9.0	9.0	10.4
	3.00	26	38.8	38.8	49.3
	4.00	29	43.3	43.3	92.5
	5.00	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Y2.17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.5	4.5	4.5
	3.00	9	13.4	13.4	17.9
	4.00	50	74.6	74.6	92.5
	5.00	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Lampiran 10 Mean Setiap Variabel dalam Penelitian

Mean Setiap Variabel dalam Penelitian

1. Variabel Kompensasi Finansial (X_1)

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1.1	67	3.3134	.74282
X1.2	67	3.6119	.69534
X1.3	67	3.3582	.84748
X1.4	67	4.4030	.55212
X1.5	67	3.3582	.71141
X1.6	67	3.6269	.59888
X1.7	67	3.1940	.74343
X1.8	67	3.7015	.85307
X1.9	67	3.7015	.81677
X1.10	67	3.9104	.84802
X1.11	67	3.9701	.69566
Valid N (listwise)	67		

2. Variabel Kompensasi Non Finansial (X_2)

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X2.1	67	3.6119	.88686
X2.2	67	3.8806	.76915
X2.3	67	3.4030	.69761
X2.4	67	3.5373	.87609
X2.5	67	3.8060	.63338
X2.6	67	3.7164	.66983
X2.7	67	3.7015	.83512
X2.8	67	3.6269	.69273
X2.9	67	3.9552	.50551
X2.10	67	3.8955	.43115
X2.11	67	4.0896	.54304
X2.12	67	3.8657	.54760
X2.13	67	3.9254	.63517
Valid N (listwise)	67		

3. Variabel Motivasi Kerja (Y_1)

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Y1.1	67	3.3433	.94632
Y1.2	67	3.5075	.82339
Y1.3	67	3.8657	.60039
Y1.4	67	4.0896	.57026
Y1.5	67	4.1343	.38516

Y1.6	67	4.0000	.38925
Y1.7	67	3.7313	.61748
Y1.8	67	3.6269	.86753
Y1.9	67	3.4925	.63659
Valid N (listwise)	67		

4. Variabel Kepuasan Kerja (Y₂)

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Y2.1	67	4.1493	.50011
Y2.2	67	3.7313	.53886
Y2.3	67	3.3731	.93478
Y2.4	67	3.7761	.62331
Y2.5	67	3.6716	.68287
Y2.6	67	3.7164	.54512
Y2.7	67	4.0000	.52223
Y2.8	67	4.0149	.47649
Y2.9	67	3.7164	.79403
Y2.10	67	3.4328	.55661
Y2.11	67	3.9403	.51876
Y2.12	67	3.9104	.51438
Y2.13	67	4.0448	.56227
Y2.14	67	3.7463	.58629
Y2.15	67	3.4030	.67554
Y2.16	67	3.4627	.82257
Y2.17	67	3.8507	.60936
Valid N (listwise)	67		

Lampiran 11 Analisis Jalur

Analisis Jalur

1. Analisis Jalur Persamaan Model Pertama (X_1 , X_2 terhadap Y_1)

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.595 ^a	.354	.334	2.24495

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

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	176.526	2	88.263	17.513	.000 ^b
	Residual	322.548	64	5.040		
	Total	499.075	66			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.921	4.258		2.330	.023
	Kompensasi Finansial	.302	.102	.313	2.958	.004
	Kompensasi Non Finansial	.239	.061	.417	3.943	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

2. Analisis Jalur Persamaan Model Kedua (X_1 , X_2 , Y_1 , terhadap Y_2)

Regression

Variables Entered/Removed^a

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

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.749 ^a	.561	.540	2.94796

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

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	700.350	3	233.450	26.863	.000 ^b
	Residual	547.501	63	8.690		
	Total	1247.851	66			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	16.269	5.824		2.794	.007
	Kompensasi Finansial	.308	.143	.201	2.149	.035
	Kompensasi Non Finansial	.402	.089	.443	4.526	.000
	Motivasi Kerja	.458	.164	.290	2.793	.007

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

CURRICULUM VITAE**I. Identitas Diri**

Nama : Intan Arisya
Tempat, Tanggal Lahir : Semarang, 29 Juli 1998
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Dr. Susanto No. 126 Pati
Telepon : 082134438751
Email : intanarisya@gmail.com

**II. Pendidikan Formal**

2015 – 2019 : Administrasi Bisnis, Universitas Brawijaya
2012 – 2015 : SMA Negeri 01 Pati
2009 – 2012 : SMP Negeri 03 Pati
2003 – 2009 : SD Negeri Pati Kidul 01

III. Pengalaman Kepanitiaan

1. Staf Divisi *Sponsorship* Olimpiade Brawijaya 2017
2. Staf Divisi *Sponsorship* Makrab Himabis 2015

IV. Pengalaman Magang

1. PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (Juli 2018 – September 2018)